

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**“LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA FORTALECER
LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LOS CENTROS DE
PRODUCCIÓN DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR
ORREGO EN EL AÑO 2014”**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

Br. ROSSMARY LISBETH MONTENEGRO VIERA

ASESOR:

DR. CARLOS ALFREDO CHAVEZ ROJAS

TRUJILLO – PERU

2014

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

Conforme a las normas establecidas en el reglamento de grados y títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, tenemos a bien poner a vuestra consideración la presente Tesis titulada: **“LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA FORTALECER LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LOS CENTROS DE PRODUCCIÓN DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO EN EL AÑO 2014 ”**, con la finalidad de obtener el título de Licenciado en Administración.

DEDICATORIA

A mi Dios, quien supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis padres quienes con su cariño, amor y confianza siempre me mantuvieron de pie, hoy puedo decir que gracias a ellos he cumplido una más de mis metas, les agradezco por hacer de mí una mujer de bien, con valores y principios, espero me alcance el tiempo para devolverles todo lo que hicieron y dieron por mí.

A mis maestros, por permitirme entrar al salón de clase durante 5 años y aprender siempre algo nuevo, gracias a ustedes por el apoyo y los conocimientos brindados.

AGRADECIMIENTO

A Dios,

Por acompañarme todos los días.

A mi Mamá,

Por ser mi ejemplo, gracias por todo el apoyo en mi tesis y en mi vida.

A mi Papá,

Por ser mi principal razón de seguir adelante y cumplir todas y cada una de mis metas.

A mis Hermanos,

Gracias por compartir mi vida y mis logros,
son los mejores.

RESUMEN

El presente trabajo está dirigido a elaborar lineamientos estratégicos para el mejoramiento del desarrollo social de los Centros de Producción en la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, en el marco de la Responsabilidad Social y se enmarcó en una investigación de campo de carácter descriptivo. La población consta de 43 sujetos de estudio por lo cual se trabajó con una muestra de 20 trabajadores de los cuatro Centros de Producción que fueron analizados. Como técnica de recolección de datos se utilizó un cuestionario en escalamiento Likert.

Como técnica de análisis de datos se usó la estadística descriptiva y una matriz de análisis FODA, por ser una herramienta que permite visualizar con claridad las fortalezas y debilidades de las organizaciones, así como las oportunidades y amenazas de las mismas (análisis externo).

Se concluyó que la Responsabilidad Social que tienen las empresas, específicamente los Centros de Producción, es una forma de actuar que estas adoptan voluntariamente, más allá de sus obligaciones jurídicas, por considerar que redundará a largo plazo en su propio interés, por lo que deben incrementar sus objetivos incorporando los que hacen referencia al entorno cultural y social con el que potencialmente pueden relacionarse. A tal efecto, se determinó la necesidad que tienen los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego objeto de estudio de contar con lineamientos estratégicos para el mejoramiento del desarrollo social de los mismos.

Palabras Claves: Centros de Producción de la UPAO, Responsabilidad Social, Lineamientos Estratégicos, Análisis FODA.

ABSTRACT

The work is directed to develop strategic guidelines for the improvement of the social development of the centers of production at the Universidad Privada Antenor Orrego of Trujillo in the framework of the Social Responsibility. It is framed in a field investigation of descriptive character. The population consists of 43 subjects of study by which work with a sample of 20 workers of the four production centers that were analyzed. As a technique of data collection used a questionnaire in Likert scaling.

As a technique for analysis of data using descriptive statistics and an analysis of matrix of FORD analysis, by be a tool that allows you to visualize clearly the strengths and weaknesses of the organizations, as well as the opportunities and threats of the same (external analysis).

It was concluded that the Social Responsibility of companies, specifically the centers of production, is a form of act that these voluntarily adopt, beyond their legal obligations, consider that a long-term in its own interest, therefore they must increase their objectives by incorporating references to social and cultural environment with which potentially can relate . For this purpose, a need was identified to have the Production Centers of the Universidad Privada Antenor Orrego object of study for strategic guidelines for the improvement of the social development of the same.

Key Words: Production Centers of the UPAO, Social Responsibility, Strategic Guidelines, SWOT analysis.

ÍNDICE	Pág.
PRESENTACIÓN	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTO	IV
RESUMEN	V
ABSTRACT	VI
ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XI
ÍNDICE DE CUADROS.....	XIII
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1 Realidad problemática	15
1.2 Enunciado del Problema.....	19
1.3 Justificación	19
1.4 Hipótesis.....	21
1.5 Objetivos de la Investigación	21
1.5.1 Objetivo general.....	21
1.5.2 Objetivos específicos	21
1.6 Alcances y limitaciones.....	22
II. MARCO TEÓRICO	23
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	24
2.2 Bases Teóricas	28
2.3 Planificación Estratégica.....	29
2.4 Empresa: Su Rol Social y la Responsabilidad Social	31
2.4.1 La Responsabilidad Social Empresarial	32
2.4.2 Inversión de la Empresa en Responsabilidad Social.....	34
2.4.3 Dimensión ética de la Responsabilidad Social de la Empresa con el medio ambiente	36
2.4.4 Niveles de Personificación en la Empresa	38
2.4.5 ISO 26000 y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).	39
2.4.6 Responsabilidad social empresarial y mercada de trabajo.....	41
2.4.7 Naturaleza de la empresa y responsabilidad social Empresarial	43

2.4.8 Análisis de la RSE en relación con el contexto social	46
2.5 Programas de responsabilidad social en la UPAO	49
III.MATERIAL Y PROCEDIMIENTO	58
3.1 Tipo de Investigación	59
3.2 Diseño de investigación	59
3.3 Análisis de variables	59
3.4 Población.....	62
3.5 Muestra.....	62
3.6 Técnicas de recolección de datos	63
3.6.1 Cuestionario	63
3.6.2 Validación	64
3.7 Técnicas de procesamiento de datos.....	64
3.8 Análisis de datos.....	65
IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	66
4.1 Presentación de resultados.....	67
4.2 Matriz FODA	89
4.3 Discusión de resultados.....	91
V.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	94
CONCLUSIONES	95
RECOMENDACIONES.....	97
VI.PROPOSTA : LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS.....	98
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	104
ANEXOS	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Los Centros de Producción de la UPAO contribuyen al logro de una sociedad mejor y un ambiente más limpio	66
Tabla 2	La dimensión interna de la RS en los Centros de Producción se refiere a la gestión no solo de los RRHH. Sino también del impacto ambiental y de los recursos naturales	67
Tabla 3	La RSE de los Centros de producción en su dimensión externa se refiere a las comunidades locales y a sus problemas medio ambientales	68
Tabla 4	Los Centros de Producción deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental	69
Tabla 5	La capacidad de los Centros de Producción de cubrir las necesidades sociales influye en los niveles de su excelencia empresarial	70
Tabla 6	Los Centros de Producción que mejoran su funcionamiento social interno aseguran una excelencia empresarial	71
Tabla 7	La R.S. ayuda al logro de la excelencia empresarial al contribuir a reducir costos al mejorar procesos administrativos mediante la reducción de desperdicios e incrementar los ingresos	72
Tabla 8	La R.S. significa garantizar el éxito de los Centros de Producción, integrando consideraciones sociales y medio ambientales en sus actividades, lo cual garantizaría su competitividad.....	73
Tabla 9	La R.S. consiste en conservar el éxito económico y obtener una ventaja competitiva creándose una buena reputación y ganándose la confianza del personal	74
Tabla 10	La R.S. es una inversión que produce retornos en utilidades, razón por la cual los directivos asumen un liderazgo positivo en el tema.....	75
Tabla 11	Hacer de la R.S. una acción de ganancias para los Centros de Producción debido a la inversión social es una realidad.	76
Tabla 12	La inversión social a corto y mediano plazo recupera la inversión, pero a largo plazo es más favorable para minimizar los impactos negativos que producen las pérdidas.	77

Tabla 13	La inversión social repercute en menores gastos, mayor productividad y consecución de la metas propuestas por los Centros de Producción.....	78
Tabla 14	La inversión social es el mejor negocio para los Centros de Producción, dado que sus beneficios se reflejaran pronto, favoreciendo la productividad y la eficiencia a través de acciones hacia su interior	79
Tabla 15	Una mayor confianza de la misma clientela y del mercado, conduce al logro de una imagen más favorable de los Centros de producción	80
Tabla 16	Mantener una imagen positiva de los Centros de Producción facilita el proceso de consecución de nuevos mercados.....	81
Tabla 17	La imagen positiva de los Centros de Producción permite mayor apoyo de la misma comunidad, de autoridades locales beneficiando el flujo de procedimientos y la seguridad misma	82
Tabla 18	En los Centros de producción se dan acciones para maximizar el impacto de sus contribuciones en servicios hacia las comunidades en las cuales operan.....	83
Tabla 19	Las acciones de R.S. son inversiones estratégicas que deberían cumplir todos los centros de producción	84
Tabla 20	En los Centros de Producción se ejecutan acciones sociales hacia la comunidad que los rodea	85
Tabla 21	Los Centros de Producción entregan valor agregado a sus receptores a través de servicios	86
Tabla 22	Los Centros de producción llevan a cabo acciones que tienen capacidad de respuesta social en la solución de problemas de la comunidad	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Los Centros de Producción de la UPAO contribuyen al logro de una sociedad mejor y un ambiente más limpio	66
Gráfico 2	La dimensión interna de la RS en los Centros de Producción se refiere a la gestión no solo de los RRHH. Sino también del impacto ambiental y de los recursos naturales.....	67
Gráfico 3	La RSE de los Centros de producción en su dimensión externa se refiere a las comunidades locales y a sus problemas medio ambientales.....	68
Gráfico 4	Los Centros de Producción deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.....	69
Gráfico 5	La capacidad de los Centros de Producción de cubrir las necesidades sociales influye en los niveles de su excelencia empresarial.....	70
Gráfico 6	Los Centros de Producción que mejoran su funcionamiento social interno aseguran una excelencia empresarial.....	71
Gráfico 7	La R.S. ayuda al logro de la excelencia empresarial al contribuir a reducir costos al mejorar procesos administrativos mediante la reducción de desperdicios e incrementar los ingresos	72
Gráfico 8	La R.S. significa garantizar el éxito de los Centros de Producción, integrando consideraciones sociales y medio ambientales en sus actividades, lo cual garantizaría su competitividad.	73
Gráfico 9	La R.S. consiste en conservar el éxito económico y obtener una ventaja competitiva creándose una buena reputación y ganándose la confianza del personal.....	74
Gráfico 10	La R.S. es una inversión que produce retornos en utilidades, razón por la cual los directivos asumen un liderazgo positivo en el tema.....	75
Gráfico 11	Hacer de la R.S. una acción de ganancias para los Centros de Producción debido a la inversión social es una realidad.	76
Gráfico 12	La inversión social a corto y mediano plazo recupera la inversión, pero a largo plazo es más favorable para minimizar los impactos negativos que producen las pérdidas.	77

Gráfico 13	La inversión social repercute en menores gastos, mayor productividad y consecución de la metas propuestas por los Centros de Producción	78
Gráfico 14	La inversión social es el mejor negocio para los Centros de Producción, dado que sus beneficios se reflejaran pronto, favoreciendo la productividad y la eficiencia a través de acciones hacia su interior.....	79
Gráfico 15	Una mayor confianza de la misma clientela y del mercado, conduce al logro de una imagen más favorable de los Centros de Producción	80
Gráfico 16	Mantener una imagen positiva de los Centros de Producción facilita el proceso de consecución de nuevos mercados.....	81
Gráfico 17	La imagen positiva de los Centros de Producción permite mayor apoyo de la misma comunidad, de autoridades locales beneficiando el flujo de procedimientos y la seguridad misma.....	82
Gráfico 18	En los Centros de producción se dan acciones para maximizar el impacto de sus contribuciones en servicios hacia las comunidades en las cuales operan.....	83
Gráfico 19	Las acciones de R.S. son inversiones estratégicas que deberían cumplir todos los centros de producción.....	84
Gráfico 20	En los Centros de Producción se ejecutan acciones sociales hacia la comunidad que los rodea	85
Gráfico 21	Los Centros de Producción entregan valor agregado a sus receptores a través de servicios.....	86
Gráfico 22	Los Centros de producción llevan a cabo acciones que tienen capacidad de respuesta social en la solución de problemas de la comunidad	87

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Variable Independiente: Lineamientos Estratégicos	60
Cuadro N° 2 Variable Dependiente: Responsabilidad Social	61
Cuadro N° 3 Distribución Poblacional ambientales	62
Cuadro N° 4 Matriz FODA	89

I. INTRODUCCIÓN

1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA

La gestión empresarial es una herramienta fundamental para el inicio de cualquier organización y debe considerarse como aquella acción principal que el gerente ejerce con su equipo de trabajo para generar la productividad en los recursos, esto implica a su vez la coordinación de los recursos humanos, financieros y materiales en conjunto, además del desempeño en funciones específicas conforme al ambiente externo, sistemas de información y toma de decisiones. Es así como, el gerente debe integrar tanto los elementos de la gestión económico-financiera, como el rol que ocupa ante la sociedad.

Resulta necesario contar con sistemas de gestión que conlleven a la estandarización de herramientas de gestión, medidas de desempeño, modelos de acción y estándares de certificación; indispensables si se pretende que las instituciones modernas puedan emprender la difícil tarea de adoptar decisiones económicas y socialmente correctas.

En este contexto, es importante agregar que en el marco de la responsabilidad empresarial cualquier unidad de negocios necesita contar con una gestión estratégica que le permita direccionar su condición como actor clave dentro del macro ambiente donde se desenvuelve.

De este modo, los Centros de Producción de la UPAO, deben delinear sus valores, modalidad de conducta y delinear sus objetivos como un miembro productivo de la sociedad, encontrar el valor social de tipo cualitativo y emprender la búsqueda del valor económico agregado a la sociedad.

En la actualidad la responsabilidad con la comunidad se refiere a las acciones tomadas por la empresa para maximizar el impacto de sus contribuciones hacia

el entorno dentro del cual opera a través de productos, servicios, administración del conocimiento y otros recursos. Por lo tanto, cuando estas iniciativas se diseñan y ejecutan en forma programada y estratégica, no sólo se entrega valor agregado a los receptores, sino que se refuerza la imagen de las instituciones, sus productos o servicios ante el colectivo local donde ellas tienen intereses de negocio.

Según Horta (2004) las organizaciones forman parte de un sistema social, además de producir bienes y servicios, para asegurar su estabilidad, continuidad y crecimiento; deben cumplir objetivos sociales. Ello no significa necesariamente que deban encargarse de resolver problemas sociales puntuales que aquejan a las sociedades donde actúan, sino que responderán como instrumentos para satisfacer las necesidades sociales, amoldar su accionar a la moral y a la ética imperantes. No cabe duda que el aspecto social incide en la planificación estratégica y en las decisiones de las empresas, en el marco de los procesos sociológicos y culturales, los cuales se dan en dos sentidos: los cambios de la sociedad penetran en la organización y el accionar de ella afecta los cambios de la sociedad.

En este orden de ideas, para que los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego, hagan uso más eficiente de los recursos, deben concentrar sus esfuerzos en identificar y controlar los impactos significativos sobre los que tiene capacidad de influencia.

Anteriormente el principal reto de las organizaciones era crear valor para sus accionistas, sin importar demasiado el impacto económico, social y ambiental de sus actividades, sin embargo hoy en día existe un nuevo reto: obtener beneficios creando valor económico, medioambiental y social para los accionistas, pero también para la sociedad en su conjunto.

Desde esta perspectiva, la gestión gerencial además de la administración de los recursos materiales, abarca la gestión administrativa, el trabajo del talento humano, las relaciones laborales y el impacto con el entorno.

En relación con la gestión de desarrollo social, la empresa se orienta a la satisfacción de las necesidades sociales, sin que ello se aleje de los principios de las ciencias administrativas y de las teorías organizacionales modernas de gerencia social, el enfoque sistémico, las teorías empresariales de direccionamiento estratégico, gerencia del servicio y planeación de proyectos.

En cuanto al contexto nacional de Perú, la RSE está vinculada con la reputación de una compañía, con la forma como es percibida por la gente. En el Perú hablar de RSE es un tema bastante amplio, por lo que las grandes compañías lo hacen de forma voluntaria, con un plan y con un presupuesto. Saben que hay que actuar bien para verse beneficiadas a nivel de negocio. Arellano señala que de cada diez grandes empresas solo dos practican la RSE.

Según lo expuesto se concluye que es a través del fortalecimiento de estrategias que impacten directamente en la eficiencia, eficacia y productividad de los actores involucrados con el manejo de los recursos asignados, que se cumplirá con el objetivo de satisfacer necesidades sociales, económicas indispensables para alcanzar progreso social.

Por ello, la gerencia debe ser fortalecida no sólo por la importancia que tiene en sí misma, sino también porque de su solidez dependerá la capacidad de respuesta que tenga ante las demandas colectivas, siendo necesario emplear estrategias como resultado del análisis interno y externo del sistema sociopolítico-económico en el que desarrolla su radio de acción social.

Esto crea un nuevo reto: obtener beneficios creando valor económico, medioambiental y social para los accionistas, pero también para la sociedad en su conjunto. Los consumidores exigen nuevas cualidades, los inversores y accionistas consideran las prácticas sociales y medioambientales como indicador de buen gobierno, la sociedad civil ejerce escrutinios sobre sus actividades y los reguladores empiezan a crear marcos legislativos que incentivan la Responsabilidad Social Empresarial.

Es así como es este contexto y para el caso que nos ocupa, algunas de las instituciones educativas ubicadas en la ciudad de Trujillo, tales como Universidad Privada Antenor Orrego, gerencia la Responsabilidad Social, a través de actividades desarrolladas por los Centros de Producción en las comunidades del entorno.

Por lo antes expuesto, la formulación de Lineamientos Estratégicos coadyuva en la ejecución exitosa de la gestión de desarrollo social, partiendo de la premisa que las estrategias existentes, hoy pueden ser favorables y mañana haberse convertido en amenazas; en virtud de ello, el factor interno y externo debe ser revisado para determinar cuál es el cruce matricial estratégico pertinente a la gestión, para así contribuir al logro de las metas planificadas para garantizar la satisfacción de la Responsabilidad Social empresarial.

Por tal razón se propone una investigación dirigida a elaborar Lineamientos Estratégicos en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial para el mejoramiento del desarrollo social de los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego, específicamente los que se encuentran en el campus ubicado en Trujillo.

De lo antes citado se derivan las siguientes interrogantes de investigación:
¿Por qué se debe diagnosticar la situación actual del desarrollo social en los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial? ¿Para qué determinar mediante Matriz de Análisis Gerencial FODA las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que representan el desarrollo social en los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego? ¿Cuáles son las características que distinguen a la Responsabilidad Social Empresarial? ¿Cuáles deben ser los Lineamientos Estratégicos idóneos para el desarrollo social de los Centros de Producción de una Universidad, en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial?

1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

De esta manera, el problema en el que se centra la presente investigación, exige responder a la interrogante:

¿De qué manera la aplicación de Lineamientos Estratégicos permite fortalecer la Responsabilidad Social en los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego?

1.3. JUSTIFICACIÓN

La propuesta de investigación se justifica desde el punto de vista teórico dado que al ser los Centros de Producción de la Universidad, parte integrante de la sociedad y al estar influenciada por ésta, es factible que cumpla su rol social y

lo haga con responsabilidad sin descuidar la función de generar “ganancias” para sus grupos de interés social.

Asimismo, desde una visión en donde el “invertir” en Responsabilidad Social resulta “rentable” para la empresa dado que la hará más competitiva y productiva en el tiempo y el mercado premiará ese esfuerzo con lealtad y dinamismo. La UPAO cuenta con muchas posibilidades de ejercer su función de una manera socialmente responsable dependiendo de su dimensión y del contexto donde se desarrolle.

Al requerir la UPAO de condiciones competitivas que aseguren su desarrollo y presencia, es fundamental que su inversión social la canalice hacia sectores sociales que potencien el desarrollo humano desde el punto de vista de su competitividad: educación es desde este punto de vista, el sector social que más se ajusta a dicho objetivo.

La investigación se ubica en el área Empresarial, por cuanto se trabajará con base en las perspectivas de los Centros de Producción de la UPAO en el marco del desarrollo económico-social; siendo el propósito analizar y valorar el impacto económico de la actividad empresarial así como su contribución al desarrollo y bienestar social; es decir, la Responsabilidad Social de los Centros Productivos.

Así pues, los resultados de la presente investigación permitirán disponer de información de primera mano, veraz y actualizada respecto a las actividades realizadas por los Centros de Producción de una de las instituciones educativas ubicadas en la ciudad de Trujillo, concretamente para determinar la responsabilidad social en los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego por tal razón, esta información puede ser utilizada como punto

de partida para generar Lineamientos Estratégicos para la determinación de la Responsabilidad Social Empresarial en Centros Productivos del sector objeto de estudio.

Del mismo modo, la información de campo, eventualmente permitirá emprender acciones orientadas a mejorar la Responsabilidad Social en la Universidad contribuyendo a lograr Centros Productivos mejor adaptados al entorno y más efectivos en sus resultados, así como a la consolidación de desarrollo social.

1.4. HIPÓTESIS

La aplicación de Lineamientos Estratégicos fortalece la Responsabilidad Social empresarial en los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo General

Determinar de qué manera la aplicación de Lineamientos Estratégicos permite fortalecer la Responsabilidad Social en los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego en el año 2014.

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de desarrollo social en los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego, en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial.

2. Establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que representa el desarrollo social de estos Centros productivos de la Universidad Privada Antenor Orrego.

3. Identificar las características que distinguen a la Responsabilidad Social Empresarial.

1.6 ALCANCES Y LIMITACIONES

Con esta investigación se proporciona al área de Desarrollo Social de los Centros de Producción de las Universidades del sector educativo, caso la Universidad Privada Antenor Orrego, los Lineamientos Estratégicos que coadyuven al mejoramiento de la Responsabilidad Social y a la solución de problemas sociales del entorno que generan crisis, de manera más eficaz y eficiente.

La realización de esta investigación se torna viable porque se dispone de recursos humanos y materiales necesarios para llevarla a cabo. Además por ser un trabajo de investigación de actualidad, contribuirá a la obtención de conceptos y principios teóricos que pueden ser utilizados por otros investigadores que aborden este tema.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Los antecedentes de la investigación se refieren a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio.

En la obra Responsabilidad Social Empresarial en la Pequeña y Micro Empresa se establece como objetivo del estudio abordar el concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), aplicado en la práctica de la Micro y Pequeña Empresa (MYPE), a la luz de los avances y limitaciones de las prácticas empresariales responsables y determinar su particular vinculación con el desarrollo sostenible. De la revisión bibliográfica referida al análisis y evaluación de Responsabilidad Social Empresarial que diversas instituciones, empresas y universidades han venido realizando sobre el comportamiento socialmente responsable de las empresas en el Perú, la autora llega a la constatación que la RSE en el Perú, es aún una práctica incipiente en el accionar de las empresas, cualquiera sea su tamaño y naturaleza y la legislación laboral es una de las más lesivas en relación a los convenios y acuerdos internacionales; los derechos laborales no están garantizados en la práctica empresarial. La autora arriba a las siguientes conclusiones: 1. En el Perú, la legislación en materia de RSE es bastante limitada, los compromisos de autorregulación generan indicadores e información que no siempre es transparente para una adecuada evaluación de la actividad empresarial. 2. La legislación en materia laboral es una de las más lesivas en relación a los convenios y acuerdos internacionales; los derechos laborales no están garantizados en la práctica empresarial. 3. La legislación relativa al medio

ambiente se aplica como autorregulación, con códigos de conducta empresarial específicos y cuyos sistemas de monitoreo no siempre se encuentran disponibles o actualizados. 4. No hay una conciencia colectiva “consumerista” que ejerza presión social o con poder de negociación por el cumplimiento de compromisos de RSE. 5. Los aspectos fundamentales de la RSE como desempeño medioambiental, cumplimiento de estándares sociales, imagen frente a la comunidad y vinculación empresa-comunidad, no tienen incidencia en las estructuras de gestión de las MYPES. 6. La complementariedad y la articulación empresarial en cadenas con empresas grandes y medianas son esenciales en la construcción de condiciones para el ejercicio de una RSE de las MYPES. 7. El papel del Estado debe enfocarse hacia estimular asociaciones y promover la participación activa de la sociedad, garantizando en buen funcionamiento del mercado y transparencia en el manejo de la información. 8. Para garantizar el desarrollo sostenible de las MYPES corresponde una acción concertada entre los gobiernos regionales, locales, empresas, gremios, universidades y población en general, así como vincular y articular las iniciativas productivas socialmente responsables que se desarrollan en el ámbito local o regional con una estrategia nacional. (Freyre Valladolid M., 2009),

En el trabajo La comunicación estratégica y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), Caso Empresa Polar, se estableció como objetivo de la investigación analizar el vínculo que existe entre la comunicación estratégica y la RSE como base en la experiencia de empresas Polar. El estudio fue de tipo documental con diseño bibliográfico, para lo cual se diseñaron dos (2) matrices de análisis que sirvieron para confortar las teorías para determinar la relación sinérgica entre ambos conceptos. La autora concluyó la inexistencia en Fundación Polar de un Plan estratégico que defina de forma integral la gestión

comunicacional para la proyección de la RSE en todas las áreas de la organización tanto a nivel interno, como a nivel externo.

La propuesta estuvo orientada a la definición por parte de esta organización de un plan anual que le permita abordar los mensajes, las estrategias de comunicación y la promoción. También dedujo que no se maneja frecuentemente la visión estratégica del manejo de la comunicación para la gestión de la RSE. (Moreno, Fidel 2006)

De igual manera, en un estudio cuantitativo denominado “La actitud del consumidor hacia la RSE” participativa, cuyo objetivo fue analizar la actitud de los consumidores hacia la RSE en el sector consumo masivo, para entender la importancia que tienen para los consumidores las prácticas de RSE de las empresas. Se concluyó que es importante conocer el grado de información y sensibilidad de los consumidores acerca de los temas relacionados con la RSE y estimular el debate en el sector de gran consumo, incorporando la visión del sector: los consumidores. (Castello y otros ,2004)

En el trabajo titulado “Análisis de las prácticas de RSE externas y marketing social corporativo en el desarrollo de empresa Polar y su vinculación con la estrategia empresarial 2010, se enmarcó en la modalidad de Revisión crítica del Estado del Pensamiento”, cuyo objetivo es analizar prácticas de RSE externa y Marketing Social Corporativo que desarrollan las Empresas Polar en Venezuela y su vinculación con la estrategia.

El proceso investigativo se llevó a cabo a través de la recolección de datos directamente de documentos impresos y electrónicos relacionados con la empresa objeto de estudio y las bases teóricas. La línea de investigación se corresponde con la empresa ante las perspectiva de crecimiento y desarrollo,

cuyo propósito fueron analizar y valorar el impacto económico de la actividad empresarial y su contribución al desarrollo social, para lo cual se estudiaron los aspectos más relevantes de empresas Polar en el marco de sus acciones sociales, a través del diseño e interpretación de tres (3) matrices de análisis que permitieron identificar las acciones que la empresa ejecuta y su vinculación con la estrategia corporativa definida.

Concluyó la autora que empresas Polar efectúa grandes inversiones en RSE a través de Fundación Polar y su Gerencia de Mercadeo deportivo que mantiene un alto grado de compromiso social con el país, sin embargo, se evidencia que no está capitalizado el esfuerzo y la inversión que de forma sostenida ha realizado desde sus inicios, dado que carece de una comunicación efectiva para divulgar sus acciones sociales y sensibilizar a sus interlocutores, por lo cual el impacto directo que esto puede aportar al fortalecimiento de su imagen y reputación corporativa, está siendo desaprovechado. (Pérez, Rosa 2008)

Los trabajos antes señalados suministraron información importante sobre la necesidad de divulgar las acciones sociales de las instituciones que desarrollan RSE, y además determinaron que el término responsabilidad empresarial significa garantizar el éxito de una institución integrando consideraciones sociales y medioambientales en las actividades de la institución, lo que implica satisfacer la demanda de los clientes y gestionar, al mismo tiempo, las expectativas de otras partes interesadas: trabajadores, proveedores y la comunidad de su entorno, es decir, contribuir de forma positiva a la sociedad gestionando el impacto medioambiental de la empresa y garantizando la competitividad a largo plazo de la empresa.

Así pues, la responsabilidad empresarial consiste básicamente en conservar el éxito económico y obtener una ventaja competitiva creándose una buena reputación y ganándose la confianza de las personas que trabajan o viven cerca de ella, dado que los clientes quieren tener proveedores fiables reconocidos por la calidad de sus productos y servicios lo cual contribuyó con la definición y delimitación de la investigación que se presenta.

2.2. Bases Teóricas

El marco teórico de la investigación puede ser definido como el compendio de una serie de elementos conceptuales que sirven de base a la indagación por realizar. A tal efecto, se estructuró en función a los objetivos del estudio referidos a la elaboración de lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la Responsabilidad Social para el Desarrollo Social de los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego, en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial.

Sin embargo, se consideró necesario iniciar las bases teóricas con algunas consideraciones sobre planificación estratégica para poder entender lo relativo a los Lineamientos Estratégicos que se propone.

El carácter social de las organizaciones productivas es reconocido por las teorías económicas más antiguas, debido a que la producción económica es por sí misma un continuado tejer de relaciones humanas, de intercambio y por lo tanto de un reparto de tareas y funciones. Aunque lo propio de la empresa sea la obtención de un excedente, en último término su actividad está subordinada a los fines de la comunidad en la que se desarrolla.

En el siglo XVIII, Adam Smith formula su teoría del mercado de competencia perfecta, según la cual el libre juego de la oferta y la demanda y la búsqueda privada de la ganancia monetaria no sólo no disolvía la cohesión social, sino que suponía la solución idónea para la pobreza. Acontecimientos recientes han puesto en duda la solvencia de esta teoría, replanteando nuevamente las competencias y responsabilidades de las empresas en el plano social, implicando a éstas en un papel que va más allá de la mera cuestión técnica y económica.

Se habla de la Responsabilidad Social como una nueva dimensión empresarial preocupada por el concepto de sostenibilidad, en el que tienen cabida a un mismo nivel las facetas económica, social y medioambiental. El desarrollo sostenible se sitúa como fin a alcanzar por medio de la adecuada implantación de un modelo de empresa socialmente responsable.

2.3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo (Kotler, Philip. 1990).

Gerencia Estratégica y Planificación Estratégica

Gerencia Estratégica es un proceso donde la organización planifica con claridad lo que desea lograr y utiliza estrategias para disminuir o anular la incertidumbre, a través de la incorporación de mucha creatividad e innovación,

respondiendo rápidamente, con opciones flexibles a los problemas que impactan la empresa, todo con el fin de tener éxito. Ahora bien, luego de la descripción de la gerencia y planificación estratégica se transcribe lo relativo al objeto del estudio. En este contexto, se consideró pertinente presentar una serie de conceptualizaciones sobre la empresa y su rol social y la responsabilidad.

Lineamientos Estratégicos

Un lineamiento es una tendencia, una dirección o un rasgo característico de algo. El término también puede ser utilizado como un conjunto de órdenes o directivas que un líder realiza a sus seguidores o subordinados. Por lo tanto, un lineamiento es también una explicación o una declaración de principios. Cuando un grupo político presenta sus lineamientos, está dando a conocer su postura sobre ciertos temas. Sus afiliados estarán en condiciones entonces de decidir si están de acuerdo con dichas ideas o, de lo contrario, si prefieren quedar fuera de los lineamientos.

Por otra parte, un lineamiento es el programa o plan de acción que rige a cualquier institución. De acuerdo a esta aceptación, se trata de un conjunto de medidas, normas y objetivos que deben respetarse dentro de una organización. Si alguien no respeta estos lineamientos, estará en falta e incluso puede ser sancionado, dependiendo de la gravedad de su acción.

En una empresa los Lineamientos Estratégicos están determinados por la visión, misión y política de la calidad que habrá de fundamentar la actuación de toda la organización.

2.4. EMPRESA: SU ROL SOCIAL Y LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Las organizaciones en general deben asumir su rol social, para lo cual deben adoptar una posición ética, moral y de responsabilidad social que permita asegurar la sostenibilidad. Así, toda organización, por formar parte de un sistema social, además de producir bienes y servicios, para asegurar su estabilidad, continuidad y crecimiento; deben cumplir objetivos sociales.

Ello no significa necesariamente que deban encargarse de resolver problemas sociales puntuales que aquejan a las sociedades donde actúan, sino que responderán como instrumentos para satisfacer las necesidades sociales y amoldar su accionar a la moral y a la ética imperantes. No cabe duda que el aspecto social incide en la planificación estratégica y en las decisiones de las empresas, en el marco de los procesos sociológicos y culturales, los cuales se dan en dos sentidos: los cambios de la sociedad penetran en la empresa y el accionar de ella afecta los cambios de la sociedad.

La empresa entonces es un subsistema del sistema sociedad, y como tal mantiene una relación de interdependencia con los otros subsistemas de la misma. Por ello para cada realidad es necesario definir los subsistemas político, social y económico en la sociedad con el fin de establecer el rol de las empresas según su dimensión.

2.4.1. La Responsabilidad Social Empresarial

Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es una nueva forma de hacer de la empresa que se vincula en su desarrollo reciente al proceso de globalización de la economía mundial. (Quezada Goetie, 2005)

Surge del convencimiento de que la necesidad de innovación empresarial para la competitividad y la sustentabilidad del negocio deben ir más allá de lo puramente tecnológico para instalarse en el ámbito de la gestión y de la relación de la empresa con su entorno social y medio ambiente y particularmente en el espacio laboral.

Las condiciones de trabajo, el trato a los trabajadores, el reconocimiento y el respeto de sus derechos, las políticas y planes de capacitación para el desarrollo profesional y personal y las oportunidades reales de participación que la empresa ofrece a sus empleados, en el campo de las decisiones de inversión o de consumir sus productos o servicios.

Históricamente, la empresa capitalista nació como una organización cuya función social era la acumulación de capital. En el contexto de la primera revolución industrial, el empresario capitalista reinvertía la mayor parte del excedente generado y llevaba a cabo su función social, la acumulación de capital a partir de su búsqueda del beneficio económico.

Fue recién en tiempos modernos y cuando el nivel de acumulación era suficiente, que los dueños de las empresas se unieron a la labor filantrópica ya existente, hasta ese momento en manos de particulares. Es así que a fines del siglo XIX se desarrolló una filosofía empresaria que reconocía que la empresa se asentaba en una comunidad determinada y que por lo tanto se debía a ella.

Como podemos ver, la participación activa de las empresas en la solución de los problemas de sus miembros, así como de la comunidad en que se asienta, no es algo nuevo. Sin embargo, es solamente a partir de los movimientos de los 60s a favor de los derechos de la sociedad civil y de los trabajadores, y de los 70s para la conservación del medio ambiente, que esta filosofía de acción empresarial va tomando forma. La crisis de los 80s y los cambios tecnológicos de la década del 90, junto con la mayor presencia de empresas multinacionales en países en desarrollo llevan a una mayor discusión y esfuerzos de definición de este concepto.

Es necesario precisar en este punto la diferencia entre Filantropía, Inversión Social y Responsabilidad Social Empresarial. Mientras la Filantropía es una actividad realizada con fines meramente caritativos, donde la empresa no recibe un retorno, la Inversión Social consiste en actividades donde si bien la empresa ayuda a la comunidad, lo hace esperando un aumento de sus beneficios en el mediano plazo, a través de una mayor publicidad y una mejora de su reputación. Finalmente, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es una estrategia de permanencia y legitimidad de la empresa, basada en que su fortaleza depende en gran parte del desarrollo social de la comunidad donde se establece. De esta manera, la empresa desarrolla una actuación pro-activa, ofreciendo empleo estable, manteniendo relaciones armónicas con sus miembros y con la sociedad, y llevando a cabo una gestión sustentable desde el punto de vista ambiental.

En el caso de América Latina, el interés por la RSE comienza en la década del 90, a través de los programas socialmente responsables llevados a cabo por las empresas multinacionales. Argentina es uno de los países pioneros, si bien

las empresas en Brasil, Chile, Venezuela y México también llevan a cabo programas que podrían llamarse de RSE.

Mientras en Europa las empresas concentran sus programas de RSE en problemas del medio ambiente, en América Latina los temas principales son la pobreza, el desempleo y la educación, los cuales no conforman una política socialmente responsable en el ámbito laboral. (Muñoz Portugal ,2006).

A partir de estas reflexiones podemos decir que una vez que la empresa toma conciencia de los efectos de sus acciones sobre sus miembros, la sociedad y el medio ambiente, llevará a cabo programas socialmente responsables en forma voluntaria solamente si los percibe como una inversión que en el largo plazo redundará en beneficios tangibles, y no solamente como un costo.

En el ámbito laboral esto implica que la empresa reconozca el efecto positivo de estas políticas sobre la productividad de sus trabajadores; y que un aumento de la productividad vía reducción de costos, afectando derechos sociales y condiciones de trabajo, lleva solamente a ganancias de corto plazo. Asimismo implica reconocer el efecto de los incentivos dados a los trabajadores sobre su productividad y los beneficios de la empresa.

2.4.2. Inversión de la Empresa en Responsabilidad Social

En principio hay que identificar las limitaciones que el concepto de responsabilidad social tiene para los empresarios dado que el tema se ha centrado más en asuntos de tipo ambiental, desarrollo sostenible y producción más limpia, por constituir uno de los frentes de mayor atención por la importancia que ello reviste para el planeta y la misma humanidad, pero no debe ser el único, ya que aspectos como la educación, la salud, la vivienda, la

infraestructura productiva y social y la alimentación son muy poco atractivos por quienes se interesan por los temas de responsabilidad social empresarial. La responsabilidad social para los empresarios debe ser entendida desde varios aspectos:

- a) Permite que las empresas desarrollen una visión integral de futuro que incluya la comunidad donde actúa y la sociedad en general.
- b) Implica nuevas formas de organización con mecanismos reales de eficiencia y productividad para sus trabajadores, todo lo cual redundará en ganancias/utilidades presentes y futuras.
- c) Implica que su proyección interna y externa promueva no solo la dotación de dinero y equipos, sino la participación activa de sus trabajadores en las actividades que desarrolla la sociedad

Sin embargo, en la manera cómo se viene abordando el tema de Responsabilidad Social existe una aparente contradicción con los intereses de las empresas y los empresarios de cara a su función netamente económica. Es por esta razón que se debe hablar de “inversión” y no un “gasto” al momento de abordar el tema de Responsabilidad Social dado que es poco probable que una empresa asuma una política de Responsabilidad Social si se le convierte en un gasto que va en contra de sus intereses económicos, pues no podemos desconocer que en el lenguaje empresarial todo se mide en costos de inversión que produce retornos en utilidades. De otro lado, si tenemos en cuenta que, bajo la perspectiva actual, los objetivos empresariales de la empresa están enfocados a lograr mayor competitividad y productividad; la Responsabilidad Social Empresarial debe abarcar aspectos internos y externos. Los primeros están orientados a los trabajadores, sus asociados y accionistas, y los segundos, los externos a clientes, proveedores, familia de los trabajadores y el

entorno social donde actúa. Queda entonces el reto de hacer que los conceptos de productividad y competitividad a la vez que se constituyen en la razón que lleva a que las decisiones gerenciales se hagan valorando el costo beneficio, la inversión realizada con respecto a las utilidades generadas, pero desde una perspectiva del largo plazo que no ponga en riesgo el futuro de la empresa misma. Así, la empresa puede asumir su rol social de muchas maneras sin perder de vista su función económica y que le otorguen mejor posición competitiva y gerencial y le asegure sostenibilidad y presencia actual y futura. De la experiencia internacional encontrada, se enumeran una serie de opciones para la empresa que le permiten internalizar su responsabilidad social desde una perspectiva de colaboración tanto con las acciones del Estado como las que pueda ejecutar con apoyo de las organizaciones de la sociedad civil. Dichas opciones pueden ser asumidas por la empresa dependiendo de su dimensión y del contexto socio-cultural en el que se desarrollan:

2.4.3. Dimensión ética de la Responsabilidad Social de la Empresa con el medio ambiente

Al hablar de ética necesariamente tenemos que hablar de filosofía, debido a que la ética pertenece a esta esfera del conocimiento. La ética es una disciplina filosófica que su objeto de estudio es la moral. Si por moral hay que entender el conjunto de normas o costumbres (mores) que rigen la conducta de una persona para que pueda considerarse buena, la ética es la reflexión racional sobre qué se entiende por conducta buena y en qué se fundamentan los denominados juicios morales.

La ética es normativa de la actividad humana en orden del bien; reflexiva, porque estudia los actos no como son, sino como deberían de ser y es práctica ya que se enfoca al campo de acción humano.

Autores latinoamericanos reconocen a la empresa como comunidad de personas de cuya esencia dimana la dimensión ética – moral de todas sus acciones” la empresa es una comunidad de personas en donde la condición de ser personas prevalece sobre cualquier otra condición incluso la condición que se deriva de su pertenencia a esa comunidad que se llama empresa”. A partir de esta definición de la empresa como comunidad de persona explican que la comprensión de la empresa como comunidad de personas obliga a entender que las empresas se rigen más que nada por las leyes y principios que derivan de las personas y establece los siguientes niveles de las actividades realizadas por el hombre en la empresa o en torno a la empresa:

- a. La personificación del trabajo directivo. (Por la estrecha relación con el sujeto que lleva a cabo este trabajo).
- b. La personificación del trabajo operativo. (Por la estrecha relación que este trabajo guarda con el operario, aunque no es una relación total, ya que el trabajo operativo se encuentra estrechamente vinculado con el objeto sobre el que se opera).
- c. La personificación del inversionista o capitalista. (Por cuanto la vinculación de las inversiones con la persona que invierte no desaparece nunca).
- d. La personificación del acto de comprar en relación no ya con quien compra (que correspondería al primero o segundo grado), sino en

relación con a quien compramos, es decir, la persona del proveedor, y la personificación del acto de vender en relación con quien vende.

2.4.4. Niveles de Personificación en la Empresa

La empresa en cuanto comunidad de personas, tiene su eje en la característica relacional de las personas y su tarea principal es lograr la síntesis, armonía y hasta potenciar el logro de todos los intereses de las personas que constituyen la empresa. En este contexto, surgen una serie de profesionales, algunos antes mencionados, que tratan el concepto de responsabilidad social de las empresas.

El ser socialmente responsable no significa sólo cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento, avanzando voluntariamente hacia nuevas exigencias, mayor inversión en capital humano, mejor relación con los interlocutores, mayor respeto al medio ambiente. En la Responsabilidad Social de las empresas, el conjunto de aspiraciones éticas, de propuestas axiológicas, de requerimientos morales que resultan decisivos para la supervivencia de la propia empresa. Donde la ética sea expresión automática de la propia esencia de la empresa. (Fernández ,1999)

La teoría de la responsabilidad social de la empresa oscila entre dos extremos: uno el bien común que reduce dicha responsabilidad a la consecución de beneficios máximos para los accionistas y otro que amplía esa responsabilidad a una amplia gama de agentes con los que se relaciona la empresa (Stakeholders), desde los propios accionistas hasta la comunidad local, la sociedad en general y el mundo entero pasando por directivos, empleados y

trabajadores, proveedores clientes, grupos de intereses, sindicatos, competidores y otros muchos participantes.

Para los defensores de la teoría del bien común, el principio, el sujeto y el fin de la sociedad y de todas sus instituciones es y debe ser la persona humana. Se debe identificar: cuál es el bien común de la comunidad de personas que conforman la empresa. Así se tiene que en primer lugar es satisfacer sus necesidades. En segundo lugar desarrollarse como personas. (Argandoña, 1998)

2.4.5. ISO 26000 y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

En el desarrollo de este aspecto se adoptó el criterio de Quezada Goetie y otros (2005), quien señala que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es una nueva forma de hacer de la empresa que se vincula en su desarrollo reciente al proceso de globalización de la economía mundial.

Surge del convencimiento de que la necesidad de innovación empresarial para la competitividad y la sustentabilidad del negocio deben ir más allá de lo puramente tecnológico para instalarse definitivamente en el ámbito de la gestión y de la relación de la empresa con su entorno social y medio ambiente y, particularmente, en el espacio laboral.

Las condiciones de trabajo, el trato a los trabajadores, el reconocimiento y el respeto de sus derechos, las políticas y planes de capacitación para el desarrollo profesional y personal y las oportunidades reales de participación que la empresa ofrece a sus empleados, al menos en el campo de las decisiones de inversión o de consumir sus productos.

Hoy, los mercados son cada vez menos indiferentes a las condiciones laborales y medio ambientales en que los productos o servicios son

elaborados. La creciente toma de conciencia de los actores sociales, especialmente los trabajadores, los consumidores y la comunidad organizada acerca de sus derechos como personas, está logrando que el simple discurso de las empresas respecto a sus principios de responsabilidad social, contribuyan efectivamente a la preservación del medio ambiente, favorezcan el desarrollo de las comunidades del entorno de la empresa, den a estos un trato justo e incorporen a sus trabajadores y sus intereses a los proyectos empresariales en el desarrollo de conductas económicas.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) puede definirse como un compromiso entre el sector empresarial y la sociedad civil para crear una instancia de cooperación que permita mejorar las condiciones de vida tanto de sus trabajadores como del resto de la población.

Así, una empresa socialmente responsable es la que se preocupa de crear un buen clima laboral interno, mantener transparencia con sus inversionistas, cumplir con todas las leyes laborales, cuidar la relación con sus proveedores, conservar limpio el medioambiente y mantener una buena relación con la ciudadanía.

La idea es que una empresa privada no tenga como única meta el posicionarse en el mercado y generar ganancias, sino también el tener una ética que responda al bienestar de quienes trabajan en ella y de la comunidad en que está inserta.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es un enfoque de negocios que incorpora respeto por las éticas, las personas, las comunidades y el Medio Ambiente. La RSE es un conjunto de políticas, prácticas y programas que están

integradas en todo el proceso de operaciones de los negocios y en su toma de decisiones.

Las empresas se han dado cuenta que estas prácticas incrementan su productividad y crean una imagen positiva de la compañía. Una estrategia efectiva de RSE por parte de las empresas puede traer ganancia de competitividad además de un impacto social, económico y ambiental positivo.

Los objetivos principales son: promover la estrategia de responsabilidad social en los negocios, reforzar las competencias empresariales en este marco, contribuir a mejorar los impactos ambientales, económicos y sociales de las empresas en su entorno; contribuir a la creación de cadenas de valor para los diferentes grupos de interés en la organización.

2.4.6. Responsabilidad social empresarial y mercado de trabajo

Entendemos como RSE en el ámbito laboral a las acciones de las empresas orientadas a ofrecer “un trabajo decente y productivo, en condiciones de libertad, igualdad, seguridad y dignidad humana”. Luego de una revisión exhaustiva de la literatura teórica sobre el tema, y un análisis de las políticas de RSE en el Perú, postulamos que la razón del poco interés por políticas de RSE en el ámbito laboral se debe a la falta de demanda de la sociedad por dichas políticas. Planteamos la existencia de una jerarquía de necesidades sociales, donde debido a la debilidad de nuestro sistema institucional, y al nivel de pobreza, los derechos laborales son considerados como un bien de lujo. En este contexto, el interés por los temas de pobreza y medio ambiente, si bien tiene un componente interno, estaría asociado a la demanda de los países desarrollados a través de las empresas multinacionales. Lo mismo podemos

decir con respecto al debate actual sobre el respeto a los derechos laborales en las empresas y los tratados de libre comercio.

La Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa es una filosofía de acción empresarial que tiene como base la toma de responsabilidad por parte de la empresa de los efectos que su funcionamiento tiene sobre sus miembros y sobre la sociedad en general. En un sentido amplio, esto incluye a los accionistas, los trabajadores, los proveedores, los consumidores, la comunidad como un todo y el medio ambiente; en un sentido estricto solamente incluye a los accionistas, trabajadores y proveedores. El concepto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha desarrollado a partir del interés de los empresarios en mantener una relación armoniosa con la comunidad, el cual si bien tiene bases éticas también responde a una estrategia de permanencia y legitimidad de la empresa en el mediano y largo plazo.

En este estudio se analiza las razones que explican porque en el Perú los programas de RSE de las empresas se orientan fundamentalmente a temas relacionados con la comunidad y el medio ambiente, y dan menos atención al tema laboral. En este estudio entendemos como RSE en el ámbito laboral a las acciones de las empresas orientadas a ofrecer “un trabajo decente y productivo, en condiciones de libertad, igualdad, seguridad y dignidad humana”. Esto implica una remuneración suficiente y condiciones de trabajo adecuadas, que permitan no solamente la supervivencia inmediata del trabajador, sino también la protección de su futuro y el de sus hijos.

Si partimos de que las políticas socialmente responsables en el ámbito laboral tienen efectos positivos sobre la productividad del trabajador, y de que éstas políticas no son solamente la consecuencia de la disposición de una empresa a ofrecerlas, sino también de la demanda de la sociedad por dichas políticas,

consideramos que en el contexto peruano la falta de demanda por RSE en el ámbito laboral sería más importante para explicar el comportamiento de las empresas que los beneficios de tener trabajadores más productivos.

2.4.7. Naturaleza de la empresa y Responsabilidad Social Empresarial

Las fuentes principales del desarrollo del concepto de RSE son documentos elaborados por organismos internacionales, que tienen como base la defensa de los derechos fundamentales en el trabajo y/o la preservación del medio ambiente. Entre estos documentos están la Declaración Relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo, y la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social, ambas de la OIT¹⁴; las Líneas Directrices para Empresas Multinacionales de la OCDE¹⁵; y el Pacto Mundial (Global Compact) de la ONU.¹⁶ Estos documentos establecen derechos laborales fundamentales, condiciones de trabajo mínimas, y la necesidad de proteger el derecho de los habitantes del futuro a un medio ambiente adecuado.

En este contexto, la incorporación del concepto de Responsabilidad Social en el mundo académico y empresarial se enmarca en un proceso de cambio en la filosofía de la empresa, donde se discute su papel en la sociedad actual desde distintas esferas y disciplinas. Si bien se parte de la motivación económica para la constitución de una empresa, se señala que bajo ciertas condiciones su funcionamiento puede tener consecuencias negativas sobre sus miembros, la sociedad y el medio ambiente, comprometiendo no solamente su productividad y competitividad en el mediano y largo plazo, sino la vida y la dignidad humana de sus asociados directos y de la comunidad.

En el modelo simple de la empresa capitalista, el empresario busca maximizar sus beneficios en un contexto de información perfecta y donde la propiedad y la dirección de la empresa recaen en el mismo agente económico. En tanto los programas de RSE implican un costo, o en el mejor de los casos una inversión con retornos muy bajos y no tangibles, no sería racional llevarlas a cabo. Asimismo, al ser costos que aparentemente no tienen relación directa con la producción, la ineficiencia creada por la adopción de programas de RSE se trasladaría al resto de la sociedad.

Un primer punto de discusión en la literatura sobre RSE es la naturaleza de la empresa, y la legitimidad de imponer los derechos de los accionistas sobre los derechos de los otros asociados. Si bien autores como Friedman (1970) sostienen que la empresa capitalista tiene como principal función social aumentar las ganancias de sus accionistas y no limitar éstas en función de objetivos sociales, otros autores como Cortina A. (2000) señalan que la empresa, al igual que cualquier organización, debe obtener una legitimidad social sobre la base de su rol en el sistema capitalista. Este rol, sostiene Cortina, consiste no solamente en la producción de los bienes y servicios que la sociedad demanda, sino también en el respeto de las leyes y valores de la sociedad donde la empresa está establecida:

“A diferencia de las personas, cuya existencia no necesita legitimación, las organizaciones han de proporcionar unos bienes a la sociedad para ser aceptados por ella. Y, lógicamente, en el caso de que no los produzcan, la sociedad tiene derecho a reclamárselos y, por último, a deslegitimarlas.”

Los sistemas de mercados en el capitalismo se basan en la confianza y en la integridad. La adherencia de una firma a un código de conducta sería una señal de la integridad de la firma como organización. En un trabajo anterior la autora

señala que el paradigma empresarial del siglo XXI ve a las empresas como parte de un sistema más grande, y que para entenderla se debe estudiarla en forma sistémica y no atomizada. (Waddock, Sandra, 2005).

En general, el enfoque administrativo de la empresa se opone al enfoque económico de Friedman sobre este tema. Así, un trabajo clásico sobre el tema de la RSE es el de Carrol, Archie (1979), en el cual el autor propone un modelo de comportamiento social de las empresas donde la dimensión económica es una más, si bien importante, entre otras dimensiones a tomar en cuenta. El comportamiento de la empresa se explicaría entonces no solamente por la búsqueda de beneficios, sino también por otras dimensiones como la filosofía empresarial, la respuesta de la empresa a su entorno, y la manera como ésta toma en cuenta los intereses de sus miembros y de la sociedad.

Un enfoque que intenta conciliar la visión económica con la dimensión ética es el de Drucker (1993), quien sostiene que si bien las empresas tienen como primera responsabilidad el ser rentables, deben hacerse responsables por los efectos que su funcionamiento genera sobre la sociedad. Según el autor, las empresas serían socialmente irresponsables si intentaran actuar fuera de su competencia, pero al mismo tiempo, deben intentar asumir un enfoque de los problemas sociales que les permita seguir operando en su área de actividad. De manera similar Caravedo (1998, 1999) señala que el objetivo de la empresa es satisfacer lo que llama necesidades sociales, para lo cual actúa en tres dimensiones: la económica, la laboral y la de la comunidad. La dimensión económica se refiere a la rentabilidad de la empresa; la dimensión laboral se refiere a la capacitación de los trabajadores y su participación más directa en la cadena productiva²¹; y la dimensión de la comunidad se refiere a que la empresa debe tomar en cuenta que su accionar genera consecuencias

positivas y negativas sobre la comunidad y el medio ambiente. Este comportamiento estaría enmarcado en el contexto institucional en el cual la empresa opera.

El artículo de Sacconi (2004) parte de la nueva teoría institucional para analizar el comportamiento de la firma. En este enfoque la firma es una estructura de gobernación unificada, la cual permite reducir los costos de los contratos que regulan las transacciones entre agentes dotados con distintos activos. Así, el control de la firma por parte de los accionistas es una manera de solucionar el problema de los contratos incompletos. De acuerdo a Sacconi esto no implica que sus intereses sean considerados por encima de los intereses de los otros “stakeholders”; si bien el conflicto existe, la firma solamente generará riqueza si se logra la cooperación entre los “stakeholders”.

Un enfoque similar, desde el punto de vista de la sociología, es el de Sulmont (2000), quien divide a la RSE en Responsabilidad Social Básica, referida a la calidad de los bienes y servicios producidos, las condiciones de trabajo, las relaciones con los proveedores y el entorno social y ambiental; y Responsabilidad Social Ciudadana, referida al pago de impuestos, el cumplimiento pro activo de las leyes y la colaboración con el Estado y la Sociedad Civil. Sulmont señala que existen tensiones entre los objetivos de la empresa y los de la sociedad, y que la resolución de ese conflicto depende de las acciones de responsabilidad social emprendidas por la empresa.

2.4.8. Análisis de la RSE en relación con el contexto social.

La manera de entender a la empresa varía en el tiempo, y de acuerdo a la evolución histórica de cada país. Plantea tres maneras de entender a la

empresa: como una entidad separada de sus accionistas y del Estado, y controlada por sus gerentes (entidad real); como una creación del Estado (entidad artificial); y como un agregado de sus accionistas. Según el autor, estos tres enfoques de la empresa tendrían sustento empírico en los diferentes modelos de capitalismo existentes: el Corporativo, de Alemania y Japón; el Estatista, de Francia; y el Liberal, de USA y Gran Bretaña, respectivamente. (Avi -Yonah ,2005).

De acuerdo al autor, cada vez que la percepción del papel de la empresa en la sociedad cambia, las tres teorías son traídas a colación de manera cíclica. Sostiene, sin embargo, que en épocas de estabilidad de las relaciones entre los accionistas, el Estado y la empresa, es la teoría de la entidad real la que domina. El autor postula que bajo esta teoría, la RSE es aceptable incluso si no contribuye a los beneficios de largo plazo de los accionistas ya que son los gerentes los que van a decidir las políticas de la empresa.

Otro enfoque sobre el mismo punto es la hipótesis que a mayor nivel de desarrollo mayor es la percepción de la necesidad de una empresa es una manera de organizar transacciones de largo plazo, donde la dirección de la producción se pone en mano de uno de los agentes económicos. (Commenne, 2006),

En general, en América Latina y en el Perú la visión predominante de RSE no toma en cuenta la problemática de los derechos laborales, concentrándose en problemas de pobreza y capacitación. Si bien esos temas son importantes, el respeto a los derechos laborales mínimos garantiza el acceso a un trabajo productivo y digno. Diversos autores señalan que en América Latina las empresas adoptan la RSE debido a las presiones de organismos multilaterales

y regionales, instituciones académicas y organizaciones sociales, antes que por convicción.

Con respecto a los programas socialmente responsables en el ámbito laboral existe cierta confusión, ya que se toma como RSE actividades de capacitación y de recreación, las cuales si bien contribuyen al bienestar de los trabajadores, no son sustitutos de una remuneración suficiente, condiciones de trabajo adecuadas, libertad de asociación y la no existencia de discriminación.

En el Perú al menos el 93% de las empresas incorpora el elemento “trabajadores” en su concepción de RSE, podemos comprobar que el 95% de dichas actividades son de capacitación de los trabajadores, lo cual si bien es aceptado como RSE laboral por las empresas del medio, no corresponde a la definición adoptada en este trabajo. El artículo mencionado señala, asimismo, que el 76% de las empresas incorporan el elemento comunidad, y el 45% incorpora el elemento medio ambiente en sus políticas de RSE, y que solamente el 39% incorpora los tres elementos. (Benavides y Gastelumendi, 2001)

Las remuneraciones promedio, las condiciones de trabajo y el acceso igual a oportunidades de trabajo en algunas empresas multinacionales que operan en el Perú deja mucho que desear, aún en empresas cuyo record de políticas de RSE en los países desarrollados es bueno. En general se observa que incluso aquellas empresas que colaboran con los problemas de la comunidad y con la preservación del medio ambiente, descuidan el aspecto laboral. (Garavito, Carrillo y Hernández ,2004).

Como vemos, no existe consenso sobre la naturaleza y funciones de la empresa capitalista en la literatura; mientras autores como Friedman se centran

en la maximización de los beneficios, otros académicos ven a la empresa como una institución que debe tomar en cuenta los intereses de sus miembros y de la comunidad en general. En este contexto, las razones esgrimidas para adoptar o rechazar la RSE se relacionan con la eficiencia, con la ética, y con razones instrumentales como la reputación y la necesidad de cooperación entre los agentes económicos.

2.5. PROGRAMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA UPAO

PROGRAMA EDUCOMUNA

I.-Aliados Estratégicos: Escuelas Profesionales - UPAO

- Ingeniería Agrónoma
- Ingeniería de Industrias Alimentarias.
- Administración
- Ciencias de la Comunicación

II.-Proyectos en Ejecución.

- Generación de Empresas Familiares y Comunes.
- Elaboración de Mermeladas
- Hidroponía Popular (Lechuga)

III.-Descripción y Justificación

El Programa Educomuna está orientado a brindar asesoría y capacitación a los escolares de los colegios de las zonas urbano marginales de nuestra localidad lo que se busca en la ejecución de este Programa es el

de desarrollar un plan piloto de capacitación en una actividad productiva en un grupo de cien alumnos de los últimos grados de educación secundaria con la finalidad de contribuir a mejorar su calidad de vida, ya que muchos de ellos abandonan el colegio o al concluir sus estudios secundarios optan por ingresar a la Población económicamente activa (PEA) debido a su mala condición socioeconómica dejando de la lado la opción de seguir estudios superiores.

IV.-Objetivos

- Brindar a los estudiantes un marco referencial sobre la creación y desarrollo de microempresas familiares y/o comunitarias.
- Capacitara los estudiantes escolares en aprovechar los espacios desocupados en sus viviendas con el fin de ser utilizados para realizar agricultura alternativa.
- Brindar información sobre los beneficios nutricionales que pueden ser obtenidos de los productos hidropónicos del biohuerto las granjas familiares con el fin de mejorar la alimentación de las personas beneficiadas.
- Enseñar que los Biohuertos y la Hidroponía popular es una nueva alternativa económica para promover los ingresos económicos a las familias.
- Capacitar a los jóvenes de una manera teórica – práctica en el procesamiento de mermeladas.

V.- Beneficiarios y Lugares

- Colegios del distrito de Chao

- Colegio “César Vallejo” del sector Bella Vista del distrito La Esperanza.
- Colegio I.E. N° 80810 de la campiña de Laredo

VI.-Duración

Dos meses

VII.-Logros y metas que alcanzaron:

Actualmente este Programa se encuentra en ejecución.

PROGRAMA SOCIOCOMUNA

PROYECTO JORNA POLÍTICA POR UN VOTO RESPONSABLE, “Conócelos, decide y vota”

I.-Aliados Estratégicos.

- Grupo RPP
- ONG CEDEPAS

II.-Descripción y justificación

Debido a la coyuntura política que estaba viviendo nuestro país se ejecutó este Proyecto el cual buscaba generar en la población electoral universitaria de Trujillo un VOTO RESPONSABLE, mediante el conocimiento de las propuestas y planes de gobierno de los partido políticos EN TEMAS DE INTERES REGIONAL a través de un dialogo y debate con los candidatos al congreso por La Libertad.

III.-Objetivos.

- Motivar a la población juvenil Orreguiana a participar responsablemente de las elecciones generales del 09 de Abril 2006.
- Proporcionar información a la ciudadanía sobre perfiles y propuestas de los candidatos/as, con énfasis en las candidaturas congresales con el propósito de promover el voto responsable.
- Generar espacios que posibiliten la participación de la ciudadanía organizada en la elaboración de propuestas sobre necesidades sentidas dirigidas a los candidatos.

IV.-Beneficiarios

Población electoral de UPAO distribuido entre estudiantes, trabajadores y Público en general

V.- Lugar

Universidad Privada Antenor Orrego

VI.- Duración.

Un día

VII.-Logros y Metas que Alcanzaron.

- Se convocó a las 10 agrupaciones políticas de mayor aceptación electoral teniendo en cuenta la encuesta realizada por INVESTIGA-UPAO, los partidos políticos que participaron fueron:

Partido Aprista Peruano, Unidad Nacional, Alianza Para el Progreso, Unión por el Perú, Fuerza Democrática, Perú Posible, Frente del Centro, Partido Socialista, Justicia nacional, Alianza para el Futuro

- Se logró la participación y el compromiso de los Panelistas, Candidatos al Congreso, organizaciones cooperantes (RPP y CEDEPAS) y alumnos.
- La UPAO contribuyó a difundir los planes de gobierno de cada Partido Político.
- Se generó un espacio de la participación ciudadana, en cual el público asistente tuvo la oportunidad de hacer llegar sus inquietudes a los candidatos participantes del evento

PROGRAMA UNIEMPRESA

El taller organizado como primera actividad de este programa se realizó por iniciativa de los alumnos de ciencias de la comunicación del X ciclo como parte del curso Taller de Publicidad II.

I.-Aliado Estratégico.

Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación – UPAO

II.-Proyecto Ejecutado.

- Taller: “Como Construir una Cultura en una Microempresa de Calzado” el expositor fue el docente de la Facultad de Ciencias de la Comunicación, Lic. Juan Vásquez Sánchez y como invitados especiales estuvieron los empresarios Blanca Casella Barreda, gerente de calzado Blanaug’s y Casella, así como el gerente de Confecciones Herrera,

ingeniero Ulises Herrera Torres. Ambos expusieron sus experiencias, a manera de testimonios de vida como empresarios exitosos.

III.-Descripción y Justificación

El Programa UNIEMPRESA busca generar una alianza estratégica entre la Universidad y el Micro empresariado con la finalidad de coordinar aquellas actividades que ayuden a mejorar sus procesos productivos, además uno de los objetivos de este programa es el de impulsar a los grupos empresariales menos favorecidos en las políticas de estado sobre este sector.

Los Sectores Productivos que serán beneficiados con este programas son:

- Confecciones (moda y calzado)
- Panificación
- Carpintería
- Lácteos.

IV.-Objetivos.

- Mejorar la filosofía empresarial de nuestro público beneficiario
- Brindar información y asesoría sobre nuevas oportunidades de mercado.
- Generar una ventaja competitiva en su proceso productivo en cada consorcio o microempresario beneficiario del programa UNIEMPRESA.
- Capacitar a los microempresarios de manera teórica – práctica

V.- Beneficiarios y Lugares

PYMES de la Provincia de Trujillo.

VI.-Duración

Tres Meses

VII.-Logros y metas que alcanzaron:

Actualmente este Programa se encuentra en ejecución

PROGRAMA DAR SALUD

Los proyectos incluidos dentro de este Programa son ejecutados por iniciativa de la Escuela Profesional de Contabilidad, como parte del contenido silábico del Curso de Sociología que estipula el desarrollo por parte de los alumnos llevar a cabo actividades de Proyección Social.

I.-Aliado Estratégico:

- Escuela Profesional de Estomatología – UPAO
- Escuela Profesional de Enfermería - UPAO

II.-Proyecto Por Ejecutarse

- Campaña de Salud Bucal “Fluorización en niños” de la I.E.I Nª 1595.

III.- Proyecto ejecutado.

- Charla: “La desnutrición en niños en el Distrito Menor de Miramar” llevada a cabo en la I.E.I Nª 1595. el día 08 de Junio del 2006 a cargo de

la Ms. Carmen Mesías Morales docente de la Escuela Profesional de Enfermería.

IV.-Descripción y Justificación.

El Programa DARSALUD tiene como fin desarrollar campañas de prevención y atención de la salud integral de las poblaciones de mayor riesgo, para esto se ha implementado un Plan de Promoción Integral de Salud, el cual busca brindar ayuda social a la población de menores recursos económicos, como es en este caso los sectores urbano marginales de Nuevo Jerusalén (La Esperanza), Alto Trujillo (Porvenir), Miramar (Moche) que no cuentan con los servicios básicos (agua y desagüe) convirtiéndose en zonas de riesgo endémico, las enfermedades que tienen mayor incidencia en estos sectores son: las infecciones respiratorias agudas, parasitosis, desnutrición, salud bucal siendo la población de mayor vulnerabilidad los niños y los adultos.

V.-Objetivos

- Disminuir la presencia de las enfermedades que tienen mayor incidencia en la zona mediante la capacitación a la comunidad a través de charlas orientadas en temas referidos a la prevención y control de las enfermedades.
- Examinar, diagnosticar y asistir a los pacientes, asegurándole a la población un nivel mínimo de atención médica.
- Promover el principio de la subsidiariedad, promoviendo que los beneficiarios participen mejor en la solución de sus problemas.

- Promover estilos de vida más saludables entre los pobladores de los distintos sectores beneficiarios del programa DARSALUD con el fin de generar actitudes favorables a un cambio de comportamiento entre la población.

VI.- Beneficiarios y Lugares

Población de mayor riesgo endémico (niños y adultos mayores) de los Distritos de La esperanza, El Porvenir y Moche

VII.-Duración

Tres meses

VIII.-Logros y metas que alcanzaron:

Actualmente este Programa se encuentra en ejecución

III. MATERIAL Y

PROCEDIMIENTO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo a su propósito, el estudio se ubica en la modalidad de una investigación de campo con diseño descriptivo, por cuanto se centra en las propiedades del objeto y a través de ella se determinara la situación actual de desarrollo social en los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego en el marco de la responsabilidad Social Empresarial.

Es descriptiva, por cuanto su principal preocupación radica en describir las características fundamentales de conjuntos homogéneos y de los fenómenos observados.

3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación será descriptivo, cuyo ideograma es el siguiente:



Dónde:

X: Lineamientos Estratégicos

Y: Responsabilidad Social

Esto significa que los datos recabados serán analizados utilizando la estadística descriptiva porcentual y en base a dichos resultados, se analizaran sus respuestas, los cuales permitirán formular las conclusiones y recomendaciones a que hubiere lugar, así mismo se evaluará la información documental obtenida.

3.3. ANÁLISIS DE VARIABLES:

Variable Independiente:

Lineamientos estratégicos

Variable Dependiente:

Responsabilidad Social

3.3.1 CUADRO N° 1: Variable Independiente: Lineamientos estratégicos.

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTR.
<p>Conjunto de medidas, normas y objetivos que deben respetarse dentro de una organización. En una empresa los lineamientos estratégicos están determinados por la visión, misión y política de la calidad que habrá de fundamentar la actuación de toda la organización.</p>	Visión	Preocupaciones Sociales Medio Ambientales	<p>¿Los C. de P. contribuyen al logro de una sociedad mejor y un ambiente más limpio?</p> <p>¿La dimensión interna de la RS se refiere a la gestión sobre el impacto ambiental y los recursos naturales?</p> <p>¿La RSE en su dimensión externa se refiere a las comunidades locales y a sus problemas medio ambientales</p> <p>¿Se debe adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental?</p>	<p>Encuesta dirigida los trabajadores que conforman el área administrativa de los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego</p>
	Misión	Excelencia Empresarial	<p>¿La capacidad de los C. de P. de cubrir las necesidades sociales influye en los niveles de su excelencia empresarial?</p> <p>¿Los C. de P. que mejoran su funcionamiento social interno aseguran una excelencia empresarial?</p> <p>¿La R.S. ayuda al logro de la excelencia empresarial al contribuir a reducir costos?</p>	
	Política de calidad	Logro de competitividad	<p>¿La R.S. significa garantizar el éxito, integrando consideraciones sociales y medio ambientales?</p> <p>¿La R.S. consiste en conservar el éxito económico y obtener una ventaja competitiva?</p>	

3.3.2. CUADRO N° 2: Variable Dependiente: Responsabilidad Social.

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTR.
<p>Las organizaciones en general deben asumir su rol social, para lo cual deben adoptar una posición ética, moral y de responsabilidad social que permita asegurar la sostenibilidad. Toda organización por formar parte de un sistema social, además de producir bienes y servicios, para asegurar su estabilidad, continuidad y crecimiento; deben cumplir objetivos sociales.</p>	Rol Social	Oportunidades para inversión social	<p>¿La R.S. es una inversión que produce retornos en utilidades?</p> <p>¿Hacer de la R.S. una acción de ganancias para los C. de P. debido a la inversión social es una realidad?</p> <p>¿La inversión social a C.P. y a M.P. recupera la inversión, pero a L.P. es más favorable para minimizar los impactos negativos que producen las pérdidas?</p> <p>¿La inversión social repercute en menores gastos, mayor productividad?</p> <p>¿La inversión social es el mejor negocio para los C. de P.?</p>	<p>Encuesta dirigida a los trabajadores que conforman el área administrativa de los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego</p>
	Posición Ética y Moral	Imagen Positiva	<p>¿Una mayor confianza de la misma clientela y del mercado, conduce al logro de una imagen más favorable de los C. de P.?</p> <p>¿Mantener una imagen positiva facilita el proceso de consecución de nuevos mercados?</p> <p>¿La imagen positiva permite mayor apoyo de la misma comunidad?</p> <p>¿En los C. de P. se dan acciones para maximizar el impacto de sus contribuciones en servicios hacia las comunidades en las cuales operan?</p>	
	Posición de Responsabilidad Social	Responsabilidad social común a todas los Centros de Producción	<p>¿Las acciones de R.S. son inversiones estratégicas que deberían cumplir todos los C. de P.?</p> <p>¿En los C. de P. se ejecutan acciones sociales hacia la comunidad que los rodea?</p> <p>¿Los C. de P. entregan V.A. a sus receptores?</p> <p>¿Los C. de P. llevan a cabo acciones que tienen capacidad de respuesta social?</p>	

3.4. POBLACIÓN

Población

Bajo este aspecto se conoce como población, según Hernández y otros (2003), al conjunto de elementos perfectamente delimitados sobre el cual se realiza el estudio.

La unidad de análisis se situó en los Centros de Producción, cuya población está compuesta por 4 entidades:

CUADRO N° 3: DISTRIBUCIÓN POBLACIONAL

Centro de Producción	Personal
1.CLÍNICA ESTOMATOLÓGICA	7
2.PANIFICADORA	4
3.CENTRO DE IDIOMAS	3
4.ICODEM	6
TOTAL	20

Fuente: Elaboración propia

La población de estudio son los trabajadores que conforman el área administrativa de los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego que luego de las indagaciones del investigador con la oficina de RR. HH. Se ha establecido que son 20 personas.

3.5. MUESTRA

Considerando que el número de la población seleccionada es un número reducido de trabajadores, el estudio se aplicara sobre la totalidad de la población.

3.6. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para diagnosticar la situación actual de desarrollo social en los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego, en el marco de la Responsabilidad Social Empresarial se usó como técnica de recolección de datos y como instrumento un cuestionario. También una matriz de análisis FODA, por ser una herramienta gerencial utilizada como método de diagnóstico empresarial.

Para ello se tomaron datos dentro de los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego.

3.6.1. Cuestionario

El cuestionario elegido para el desarrollo del presente trabajo es de tipo Likert, cuyos ítems se elaboraron en relación con las variables de estudio y constituyeron la herramienta metodológica principal para recolectar la información inherente de la presente investigación.

Para el desarrollo de este estudio, se seleccionaron las siguientes alternativas:

TOTALMENTE DE ACUERDO	: TDA
DE ACUERDO	: DA
NEUTRAL	: N
EN DESACUERDO	: ED
TOTALMENTE EN DESACUERDO:	TED

El instrumento se aplicó a 20 trabajadores de los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego y el cuestionario se diseñó con 22 preguntas.

3.6.2. Validación

La validación se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. La validez de contenido se determinó antes de la aplicación del instrumento, sometiéndolo al juicio de expertos. Para el presente estudio se consideró la opinión de dos especialistas en Administración de Empresas y un metodólogo.

Asimismo, el presente instrumento fue previamente aplicado en una prueba piloto a 10 trabajadores, alcanzando un nivel de consistencia interna de 0.980 en el índice de Alpha de Cronbach, lo que determina una suficiente validez y confiabilidad para los objetivos propuestos en la investigación, a partir de una muy buena consistencia interna de la prueba. (Ver Anexo N°2).

3.7 TÉCNICA DE PROCESAMIENTO DE DATOS

Para el análisis de datos se empleó la tabulación, que Fisher y Navarro (1998) consiste en ordenar la información recopilada y contar el número de aspectos que se ubican dentro de las características establecidas.

Una vez recopilados los datos, se procedió a su decodificación, empleándose la técnica de análisis estadístico de tipo cualitativo y cuantitativo, donde fuese necesario su análisis y comparación, basándose en los datos objetivos de la aplicación del instrumento, se tiene que para los ítems, se diseñó una tabla de distribución de frecuencia absoluta (fa) y relativa (fr) que representa, la primera el número de veces que un dato se repite y la segunda el porcentaje de frecuencia total que está en determinada categoría.

Asimismo se ilustraron los datos obtenidos mediante gráficos de pastel, resaltando la proporción en que aparece cada ítem, a fin de visualizar con mayor claridad los resultados de la investigación. Posteriormente, se realizó el análisis de los ítems para su mejor interpretación.

3.8. ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis e interpretación de los datos se empleó las técnicas propias de la estadística descriptiva, por cuanto el análisis e interpretación de la información se efectuó tomando como punto de referencia las tendencias porcentuales de las respuestas más significativas en relación a la percepción de los sujetos de estudio sobre la elaboración de Lineamientos Estratégicos para el desarrollo social de los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego, en el marco de la responsabilidad social que coadyuve al mejoramiento de sus productividades y a la creación de una imagen positiva ante la comunidad.

IV. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 PRESENTACION DE RESULTADOS

PREOCUPACIONES SOCIALES MEDIO AMBIENTALES DE LOS CENTROS DE PRODUCCIÓN DE LA UPAO

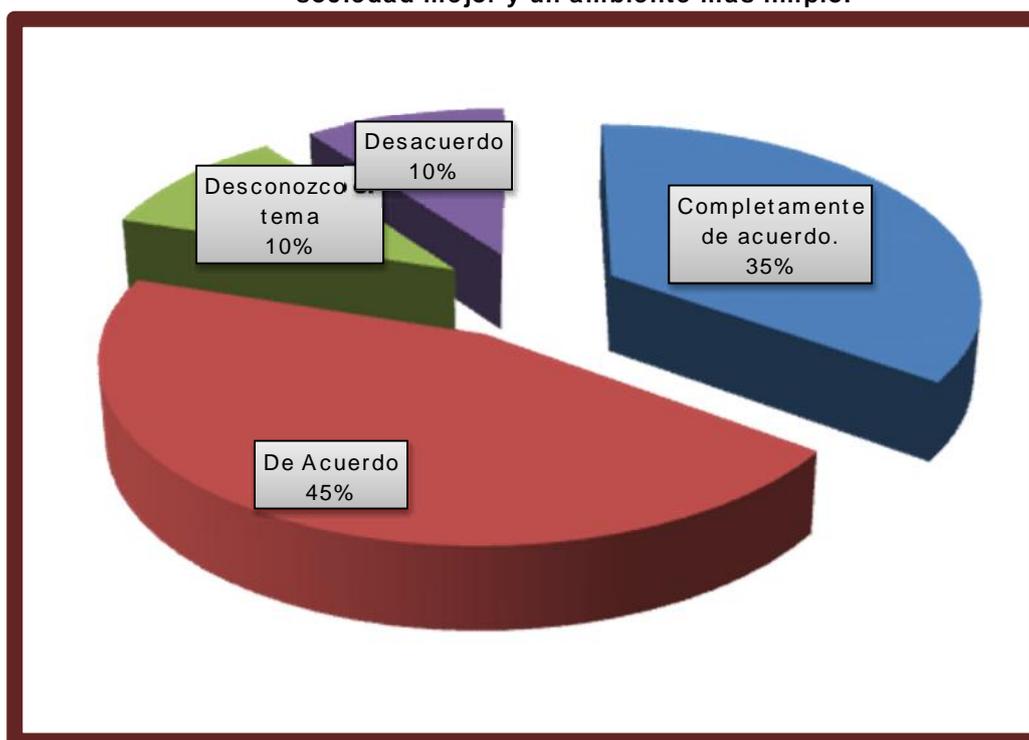
TABLA N°1

Los Centros de Producción de la UPAO contribuyen al logro de una sociedad mejor y un ambiente más limpio.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	7	35%
De Acuerdo	9	45%
Desconozco el tema	2	10%
Desacuerdo	2	10%
Completamente Desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/ Julio 2014

GRÁFICA 1: Los Centros de Producción de la UPAO contribuyen al logro de una sociedad mejor y un ambiente más limpio.



Elaboracion Propia/ Julio 2014

Interpretación

La tabla 1 y la gráfica, nos muestra que el 80% expresa que la mayoría de los encuestados considera que los Centros de Producción han contribuido en el logro de una sociedad mejor y un ambiente más limpio.

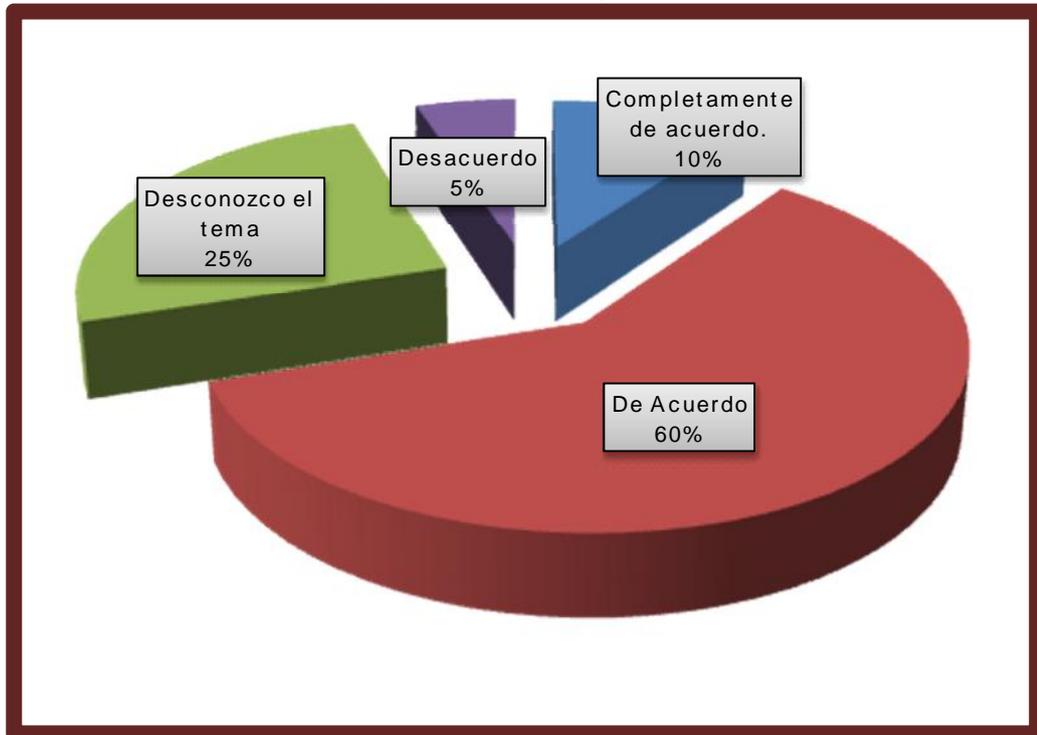
TABLA N°2

La dimensión interna de la RS en los Centros de Producción se refiere también del impacto ambiental y de los recursos naturales.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	2	10%
De Acuerdo	12	60%
Desconozco el tema	5	25%
Desacuerdo	1	5%
Completamente Desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 2: La dimensión interna de la RS en los Centros de Producción se refiere también del impacto ambiental y de los recursos naturales.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla 2 y la gráfica, se evidencia que el 70% lo que determina que la dimensión interna de la RSE de los Centros de Producción de la UPAO, se refiere a la gestión no solo de los recursos humanos sino también del impacto ambiental y de los recursos naturales

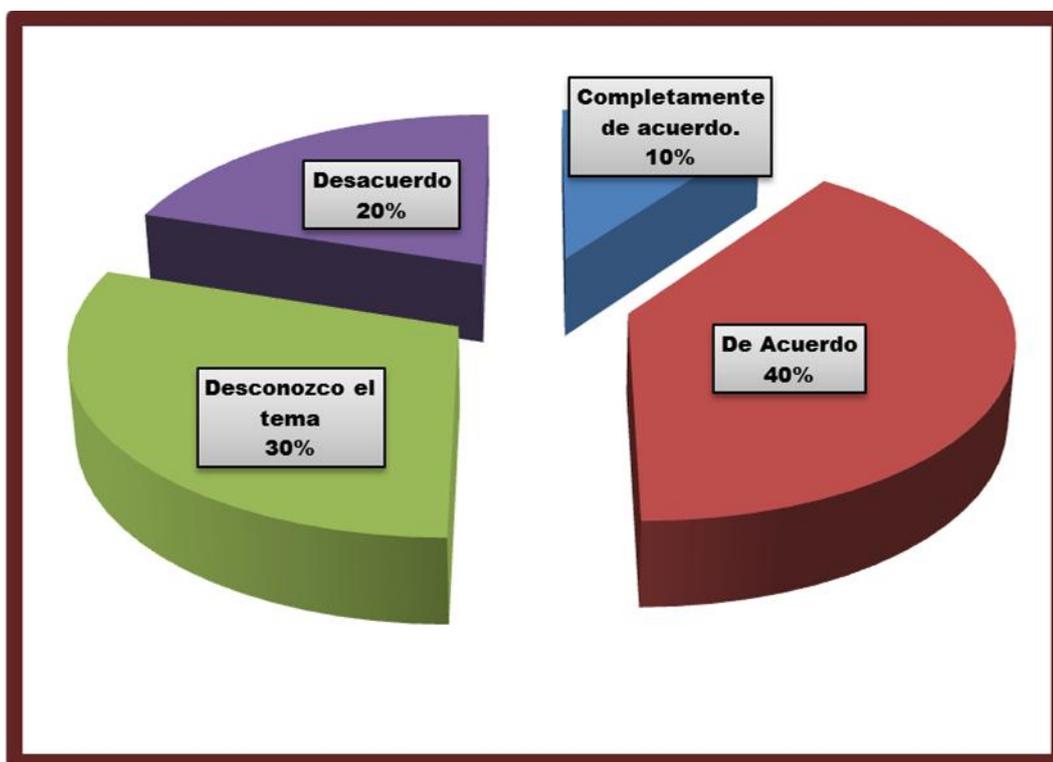
TABLA N°3

La RSE de los Centros de Producción en su dimensión externa se refiere a las comunidades locales y a sus problemas medio ambientales.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	2	10%
De Acuerdo	8	40%
Desconozco el tema	6	30%
Desacuerdo	4	20%
Completamente Desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/ Julio 2014

GRÁFICA 3: La RSE de los Centros de Producción en su dimensión externa se refiere a las comunidades locales y a sus problemas medio ambientales.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla 3 y la gráfica, se puede observar que el 50% de los encuestados respondió que está totalmente de acuerdo y de acuerdo, lo que significa que la RSE de los Centros de Producción de la UPAO en su dimensión externa se refiere a las comunidades locales y a sus problemas medioambientales.

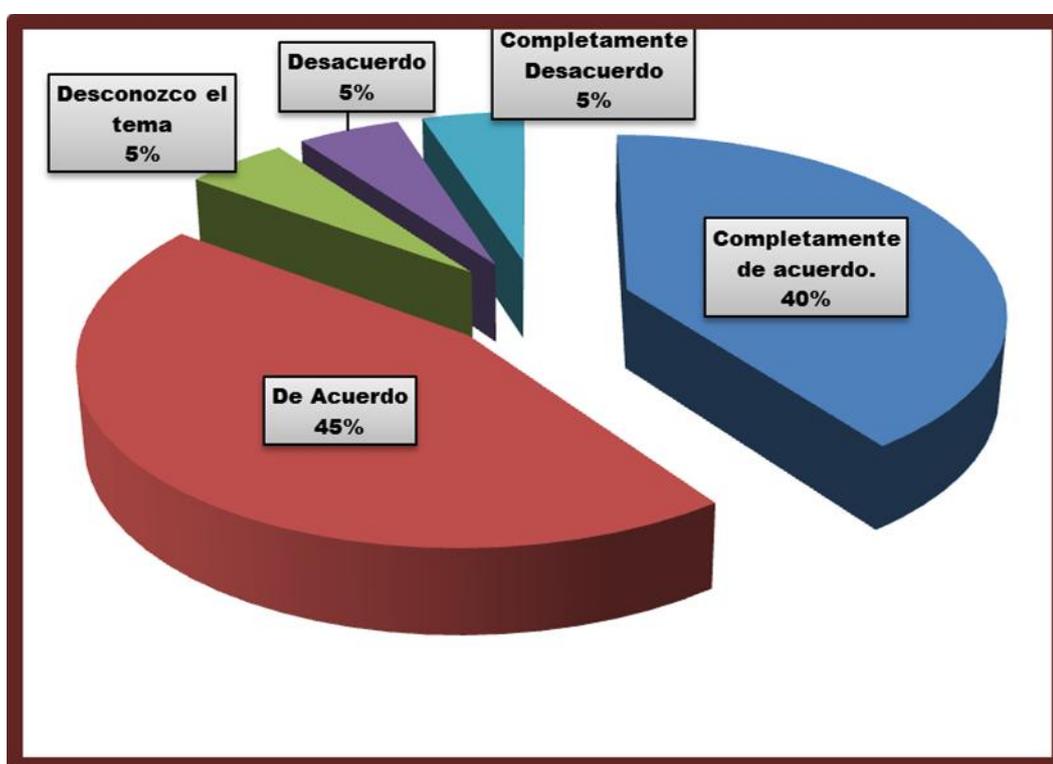
TABLA 4

Los Centros de Producción deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	8	40%
De Acuerdo	9	45%
Desconozco el tema	1	5%
Desacuerdo	1	5%
Completamente Desacuerdo	1	5%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 4: Los Centros de Producción deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

Al observar la tabla 4 y la gráfica, se evidencia que el 85 % de los encuestados está totalmente de acuerdo y de acuerdo en que los centros de producción de la UPAO deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.

Del análisis efectuado se infiere que los Centros de Producción de la UPAO, tienen un fuerte compromiso con una gestión responsable y transparente, razón por la cual deben definir líneas de acción que coadyuven a preservar y a proteger el medio ambiente en las comunidades locales que constituyen su entorno. Así mismo se debe diseñar y ejecutar acciones dirigidas a promover el manejo sustentable de los recursos naturales y la preservación de la biodiversidad, mediante el estímulo de la participación ciudadana y el fortalecimiento de la institución y los recursos humanos.

EXCELENCIA EMPRESARIAL

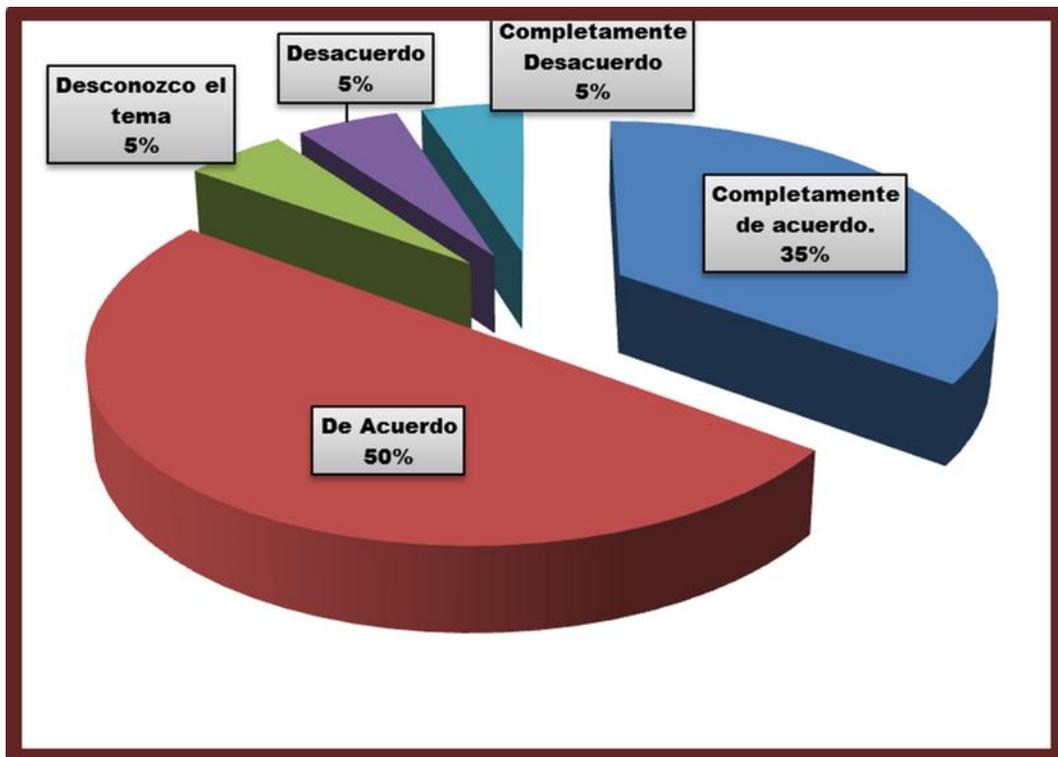
TABLA 5

La capacidad de los Centros de Producción de cubrir las necesidades sociales influye en los niveles de su excelencia empresarial.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	7	35%
De Acuerdo	10	50%
Desconozco el tema	1	5%
Desacuerdo	1	5%
Completamente Desacuerdo	1	5%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/ Julio 2014

GRÁFICA 5: La capacidad de los Centros de Producción de cubrir las necesidades sociales influye en los niveles de su excelencia empresarial.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

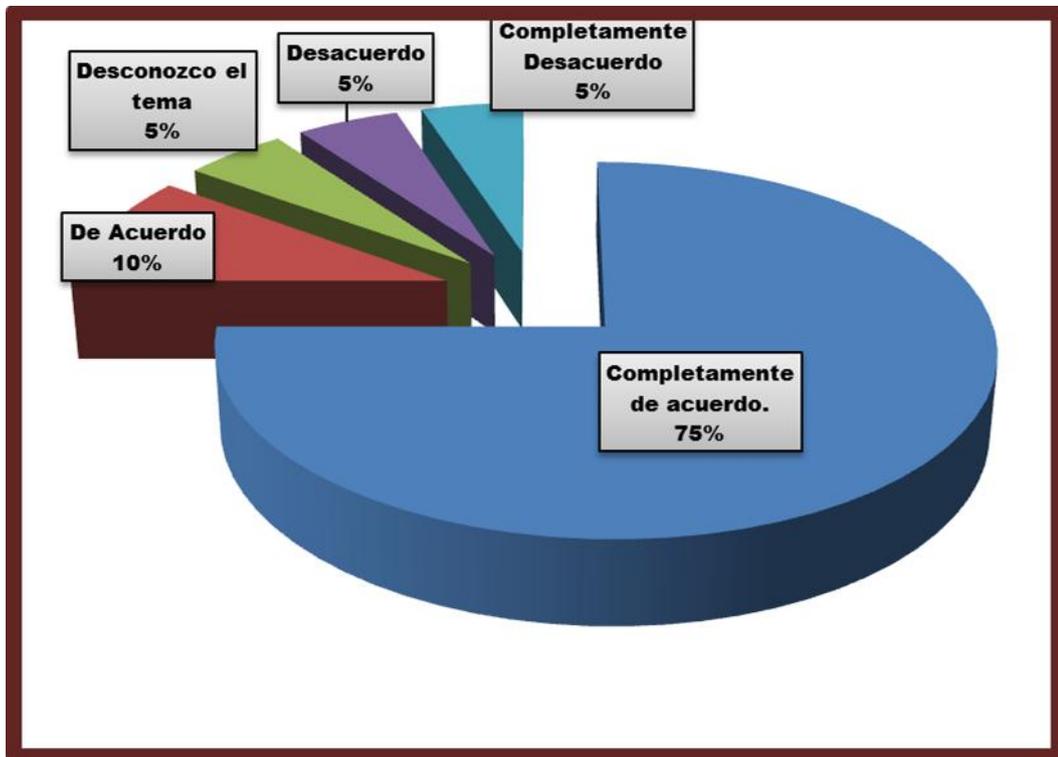
En la tabla 5 y la gráfica, nos muestra que en su mayoría el 85 % coincide que está de acuerdo y totalmente de acuerdo en que la capacidad de los C. de P. para cubrir las necesidades sociales influye en los niveles de excelencia empresarial de los mismos.

TABLA 6
Los Centros de Producción que mejoran su funcionamiento social interno aseguran una excelencia empresarial.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	15	75%
De Acuerdo	2	10%
Desconozco el tema	1	5%
Desacuerdo	1	5%
Completamente Desacuerdo	1	5%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 6: Los Centros de Producción que mejoran su funcionamiento social interno aseguran una excelencia empresarial.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

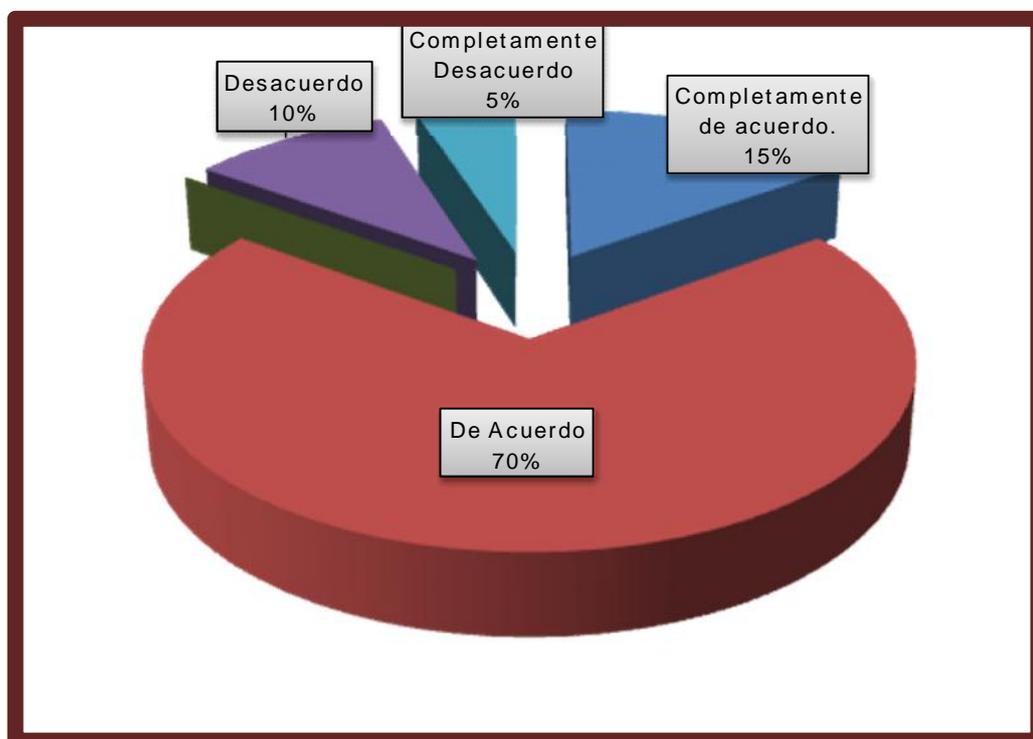
Al observar la tabla 6 y la gráfica, se evidencia que el 85% responde que está totalmente de acuerdo y de acuerdo en que los C. de P. que mejoran su funcionamiento social interno aseguran una excelencia empresarial.

TABLA 7
La Responsabilidad Social ayuda al logro de la excelencia empresarial al contribuir a reducir costos

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	3	15%
De Acuerdo	14	70%
Desconozco el tema	0	0%
Desacuerdo	2	10%
Completamente Desacuerdo	1	5%
Total	20	100%

ElaboracionPropia/ Julio 2014

GRÁFICA 7: La Responsabilidad Social ayuda al logro de la excelencia empresarial al contribuir a reducir costos



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

Al analizar la tabla 7 y la gráfica, se puede observar que un 85 % de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo y de acuerdo en que los Centros de Producción adquieren excelencia empresarial al volverse más atractivos, por ser una inversión socialmente responsable.

De lo antes expuesto se infiere que globalmente un 85 % estuvo totalmente de acuerdo y de acuerdo con las proposiciones hechas, lo que denota que los Centros de Producción al reforzar el sentido de pertenencia e inclusión social propician el mejoramiento de la calidad de los mismos, por lo tanto contribuye a que alcancen la excelencia empresarial.

LOGRO DE COMPETITIVIDAD

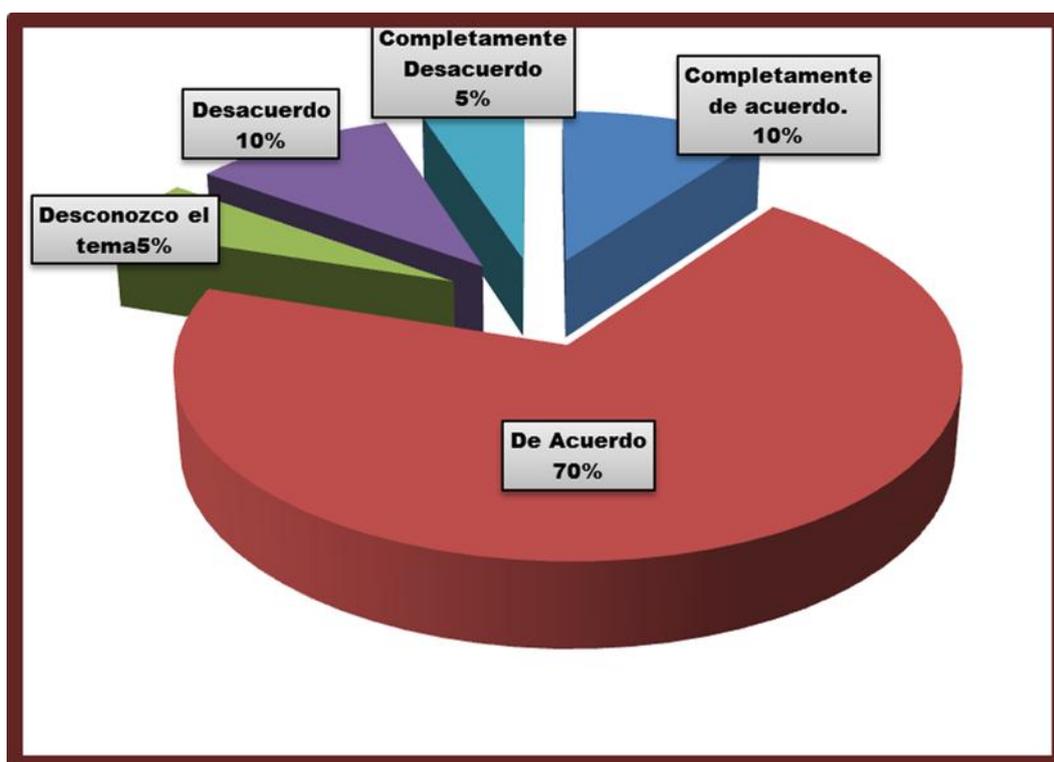
TABLA 8

La Responsabilidad Social significa garantizar el éxito de los Centros de Producción, integrando consideraciones sociales y medio ambientales en sus actividades.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	2	10%
De Acuerdo	14	70%
Desconozco el tema	1	5%
Desacuerdo	2	10%
Completamente Desacuerdo	1	5%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 8: La Responsabilidad Social significa garantizar el éxito de los Centros de Producción, integrando consideraciones sociales y medio ambientales en sus actividades.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

Al analizar la tabla 8 y la gráfica, se puede observar que un 80 % de los encuestados considera que la RS significa garantizar el éxito de los Centros de Producción al integrar consideraciones sociales y medioambientales en las actividades de los Centros que garantiza la competitividad de los mismos.

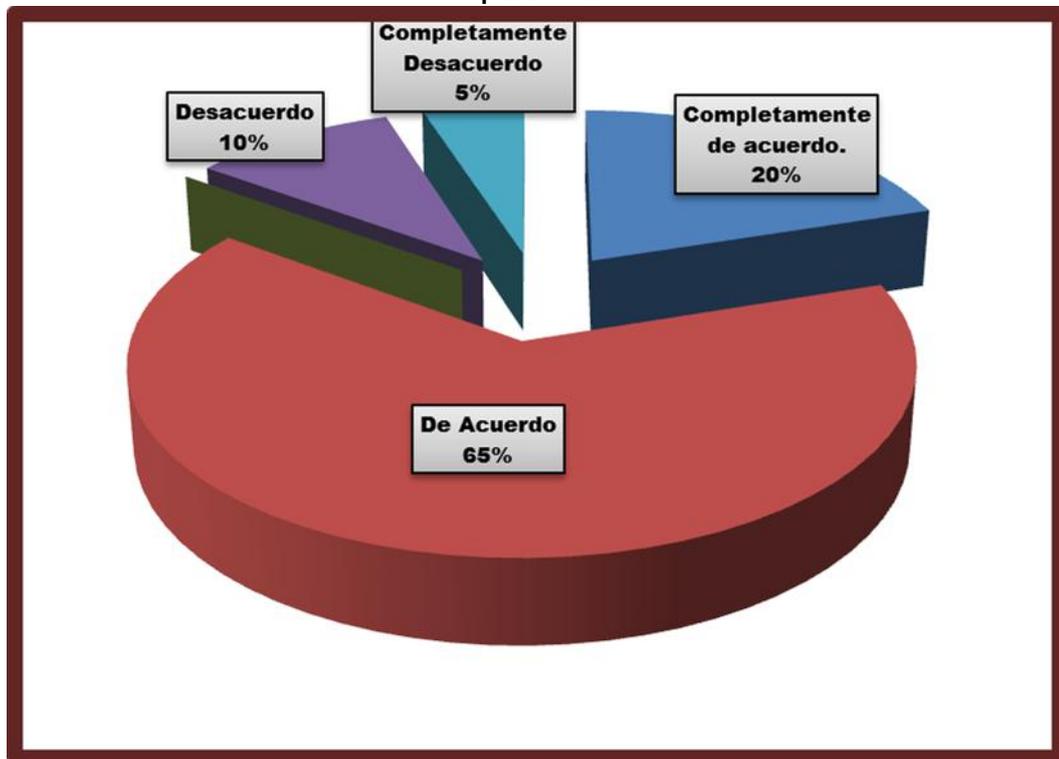
TABLA 9

La Responsabilidad Social consiste en conservar el éxito económico y obtener una ventaja competitiva creándose una buena reputación.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	4	20%
De Acuerdo	13	65%
Desconozco el tema	0	0%
Desacuerdo	2	10%
Completamente Desacuerdo	1	5%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 9: La Responsabilidad Social consiste en conservar el éxito económico y obtener una ventaja competitiva creándose una buena reputación.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 9 y el grafico podemos analizar que los sujetos de estudio estuvieron en un 85% totalmente de acuerdo y de acuerdo en que la RS consiste en conservar el éxito económico y obtener una ventaja competitiva creándose una buena reputación y ganándose la confianza del personal.

De lo expuesto se infiere que una empresa socialmente responsable es aquella que es competitiva en términos económicos y ofrece servicios que respondan a las necesidades de sus clientes y asimismo responder a las necesidades sociales y establecer un equilibrio adecuado entre los intereses de la comunidad y la organización.

OPORTUNIDADES PARA INVERSIÓN SOCIAL

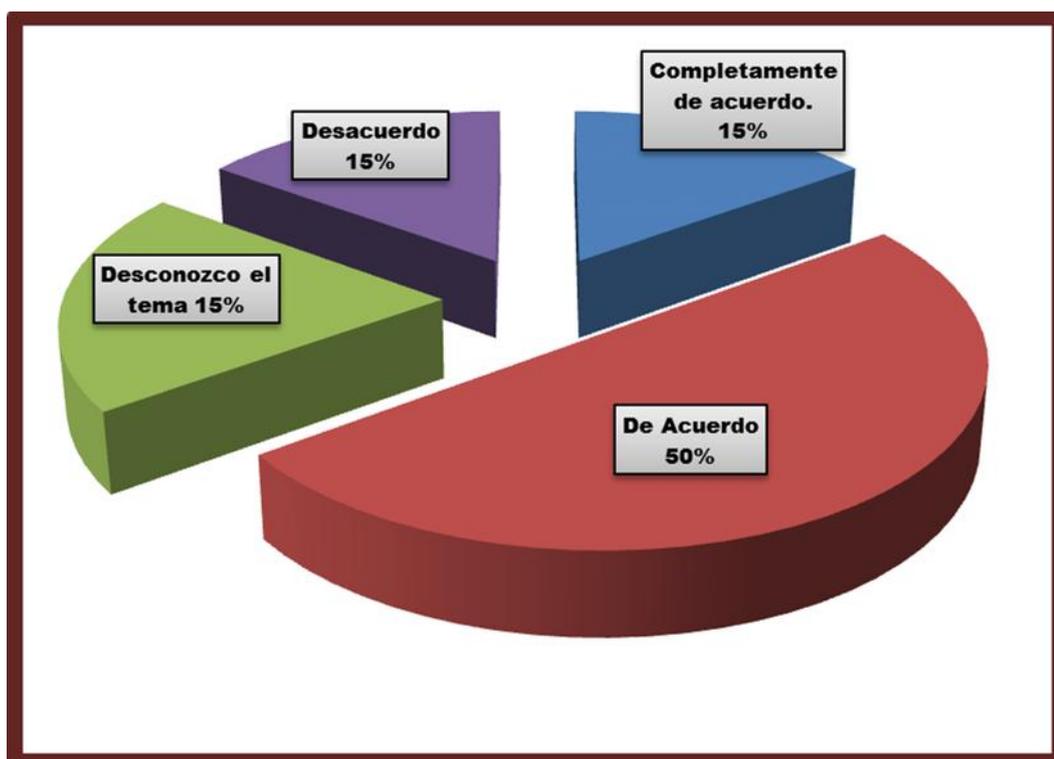
TABLA 10

La Responsabilidad Social es una inversión que produce retornos en utilidades, razón por la cual los directivos asumen un liderazgo positivo en el tema.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	3	15%
De Acuerdo	10	50%
Desconozco el tema	4	20%
Desacuerdo	3	15%
Completamente Desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/ Julio 2014

GRÁFICA 10: La Responsabilidad Social es una inversión que produce retornos en utilidades, razón por la cual los directivos asumen un liderazgo positivo en el tema.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 10 y el gráfico podemos analizar que los sujetos de estudio estuvieron en un 65% totalmente de acuerdo y de acuerdo en que la R.S. es una inversión que produce retornos en utilidades, razón por la cual los encuestados asumen un liderazgo positivo en el tema.

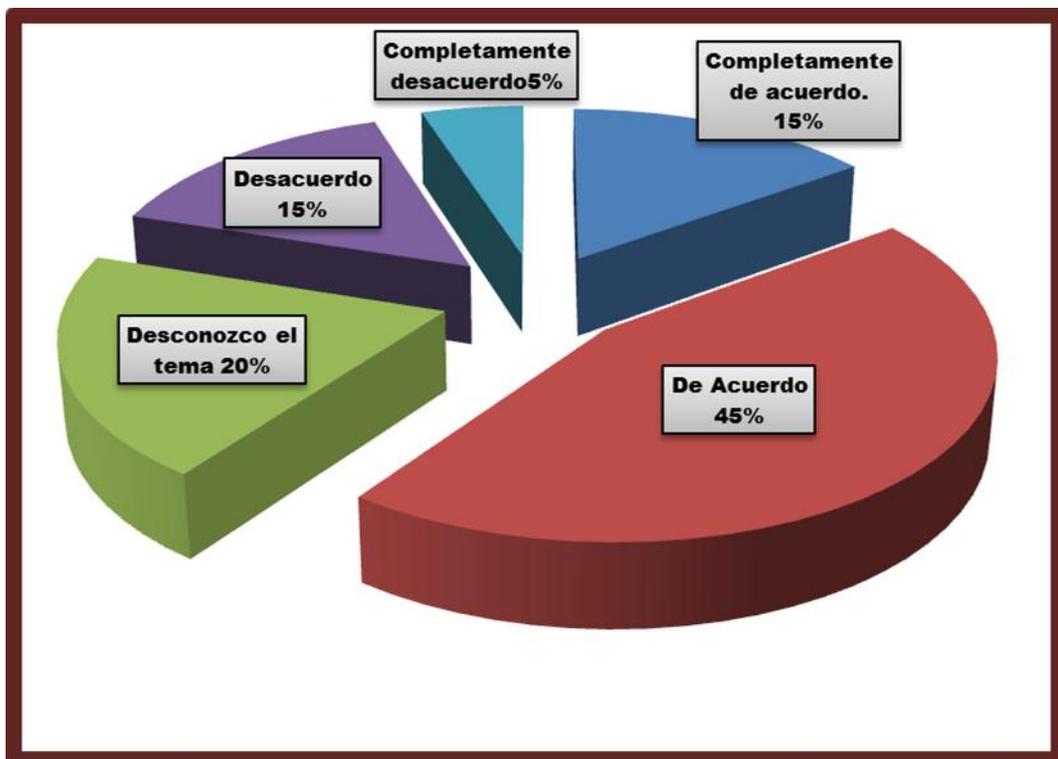
TABLA 11

Hacer de la Responsabilidad Social una acción de ganancias para los Centros de Producción debido a la inversión social es una realidad.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	3	15%
De Acuerdo	9	45%
Desconozco el tema	4	20%
Desacuerdo	3	15%
Completamente Desacuerdo	1	5%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 11: Hacer de la Responsabilidad Social una acción de ganancias para los Centros de Producción debido a la inversión social es una realidad.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 11 y el grafico podemos analizar que los sujetos de estudio estuvieron en un 60 % totalmente de acuerdo y de acuerdo en que es una realidad hacer de la R.S. una acción de ganancias para los mismos Centros de Producción debido a la inversión social.

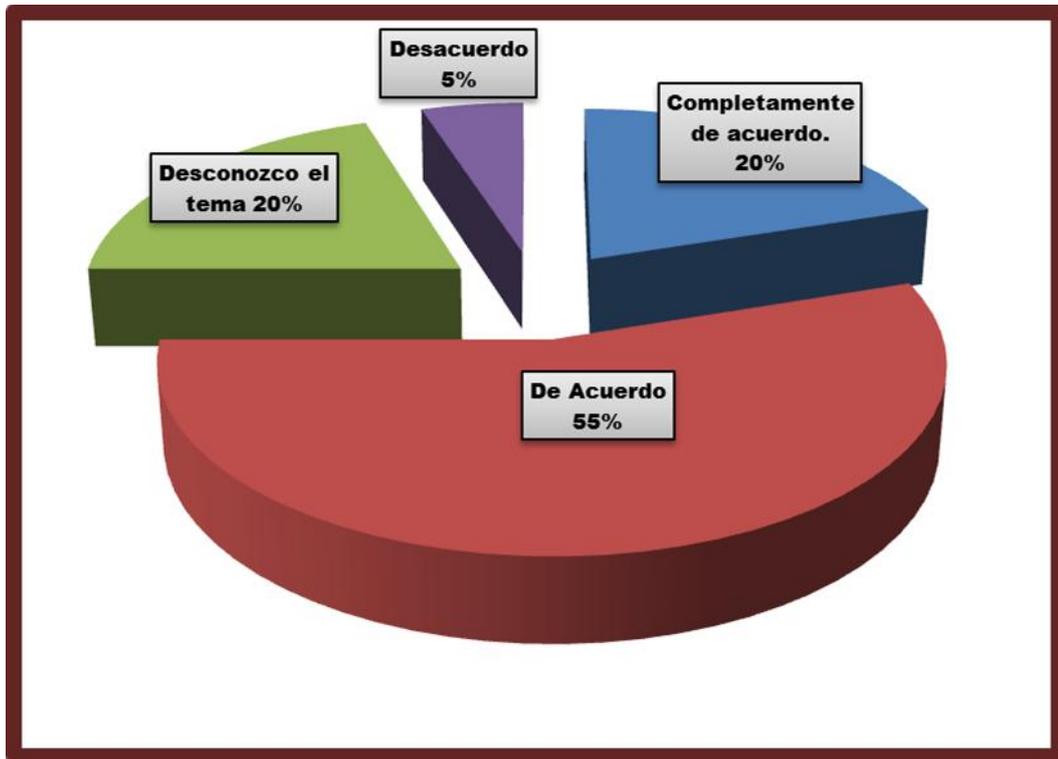
TABLA 12

La inversión social a corto y mediano plazo recupera la inversión, pero a largo plazo es más favorable para minimizar los impactos negativos que producen las pérdidas.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	4	20%
De Acuerdo	11	55%
Desconozco el tema	4	20%
Desacuerdo	1	5%
Completamente Desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 12: La inversión social a corto y mediano plazo recupera la inversión, pero a largo plazo es más favorable para minimizar los impactos negativos que producen las pérdidas.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 12 y el grafico podemos analizar que los sujetos de estudio estuvieron en un 75 % totalmente de acuerdo y de acuerdo que con aquella inversión social a corto y mediano plazo se recupera la inversión, pero a largo plazo genera condiciones favorables para minimizar los impactos negativos que producen pérdidas.

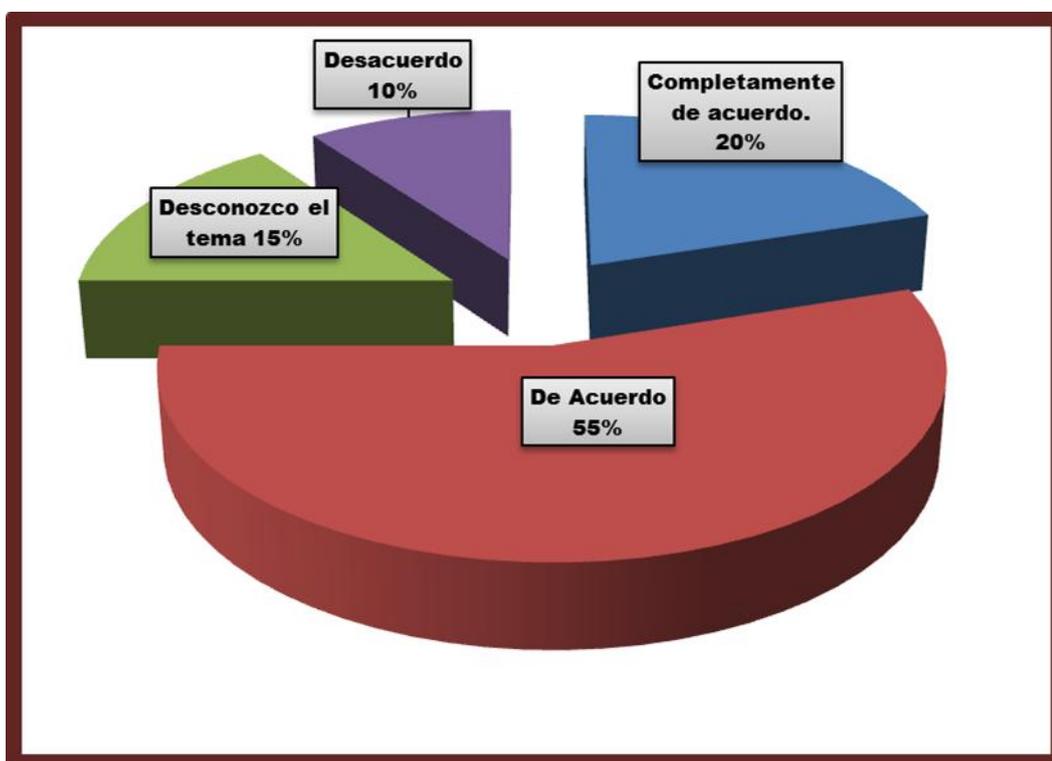
TABLA 13

La inversión social repercute en menores gastos, mayor productividad y consecución de la metas propuestas por los Centros de Producción.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	4	20%
De Acuerdo	11	55%
Desconozco el tema	3	15%
Desacuerdo	2	10%
Completamente Desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 13: La inversión social repercute en menores gastos, mayor productividad y consecución de la metas propuestas por los Centros de Producción.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 13 y el grafico podemos analizar que los sujetos de estudio estuvieron en un 75 % totalmente de acuerdo y de acuerdo en que la inversión social repercute en menores gastos, mayor productividad y la consecución de las metas propuestas por los Centros de producción.

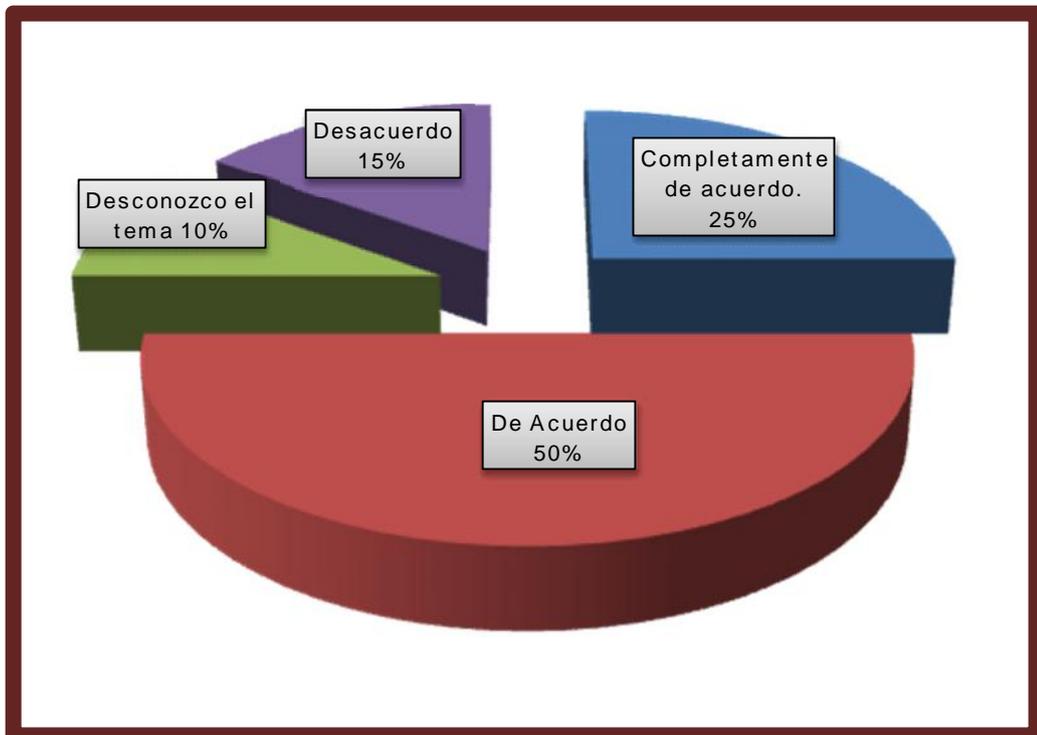
TABLA 14

La inversión social es el mejor negocio para los Centros de Producción, favoreciendo la productividad y la eficiencia.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	5	25%
De Acuerdo	10	50%
Desconozco el tema	2	10%
Desacuerdo	3	15%
Completamente Desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 14: La inversión social es el mejor negocio para los Centros de Producción, favoreciendo la productividad y la eficiencia.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 14 y el grafico podemos analizar que los sujetos de estudio estuvieron en un 75 % totalmente de acuerdo y de acuerdo de que la inversión social es el mejor negocio para los centros de producción, dado que sus beneficios se reflejaran casi inmediatamente favoreciendo la productividad y la eficiencia a través de acciones hacia el interior de la empresa.

IMAGEN POSITIVA

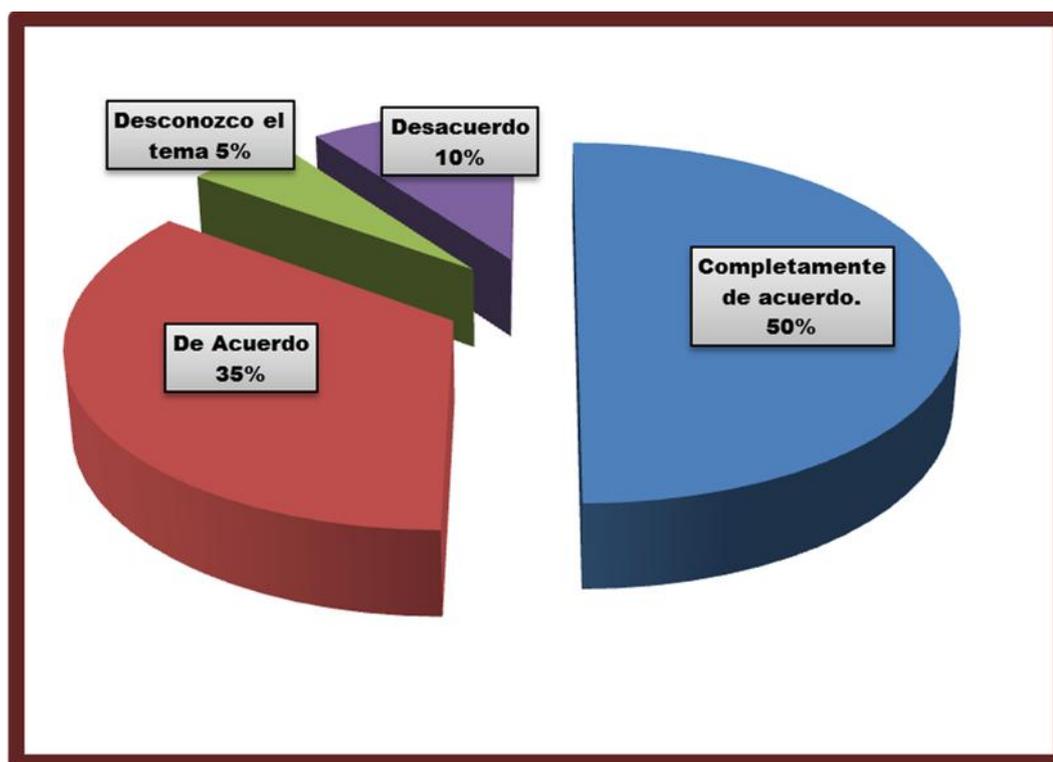
TABLA 15

Una mayor confianza de la misma clientela y del mercado, conduce al logro de una imagen más favorable de los Centros de Producción.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	10	50%
De Acuerdo	7	35%
Desconozco el tema	1	5%
Desacuerdo	2	10%
Completamente Desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 15: Una mayor confianza de la misma clientela y del mercado, conduce al logro de una imagen más favorable de los Centros de Producción.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 15 y el gráfico podemos analizar que el 85 % de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo y de acuerdo en que una mayor confianza de la misma clientela y del mercado, conduce al logro de una imagen más favorable de los Centros de producción.

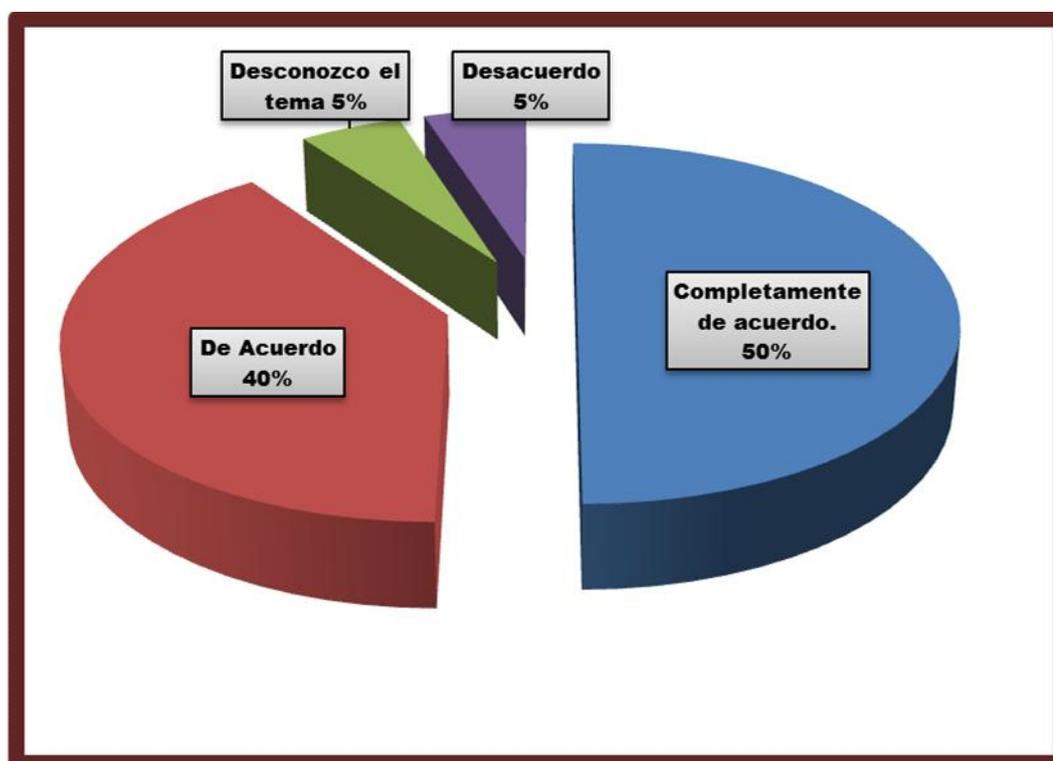
TABLA 16

Mantener una imagen positiva de los Centros de Producción facilita el proceso de consecución de nuevos mercados.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	10	50%
De Acuerdo	8	40%
Desconozco el tema	1	5%
Desacuerdo	1	5%
Completamente Desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 16: Mantener una imagen positiva de los Centros de Producción facilita el proceso de consecución de nuevos mercados.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 16 y el gráfico podemos analizar que el 90 % de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo y de acuerdo en que mantener una imagen positiva de los Centros de producción facilita el proceso de consecución de nuevos mercados.

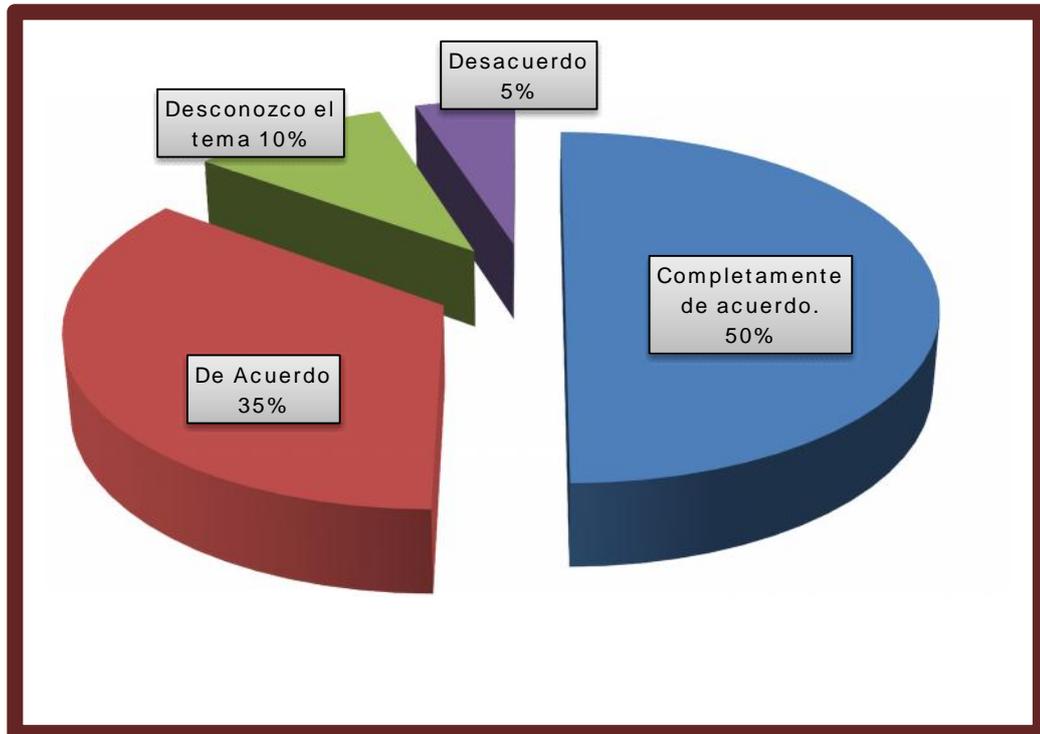
TABLA 17

La imagen positiva de los Centros de Producción permite mayor apoyo de la misma comunidad, beneficiando el flujo de procedimientos.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	10	50%
De Acuerdo	7	35%
Desconozco el tema	2	10%
Desacuerdo	1	5%
Completamente Desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 17: La imagen positiva de los Centros de Producción permite mayor apoyo de la misma comunidad, beneficiando el flujo de procedimientos.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 17 y el grafico podemos analizar que el 85 % de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo y de acuerdo en que mantener una imagen positiva de los Centros de producción permite obtener un mayor apoyo de la comunidad y de las autoridades locales.

RESPONSABILIDAD SOCIAL COMUN A TODAS LOS CENTROS DE PRODUCCIÓN

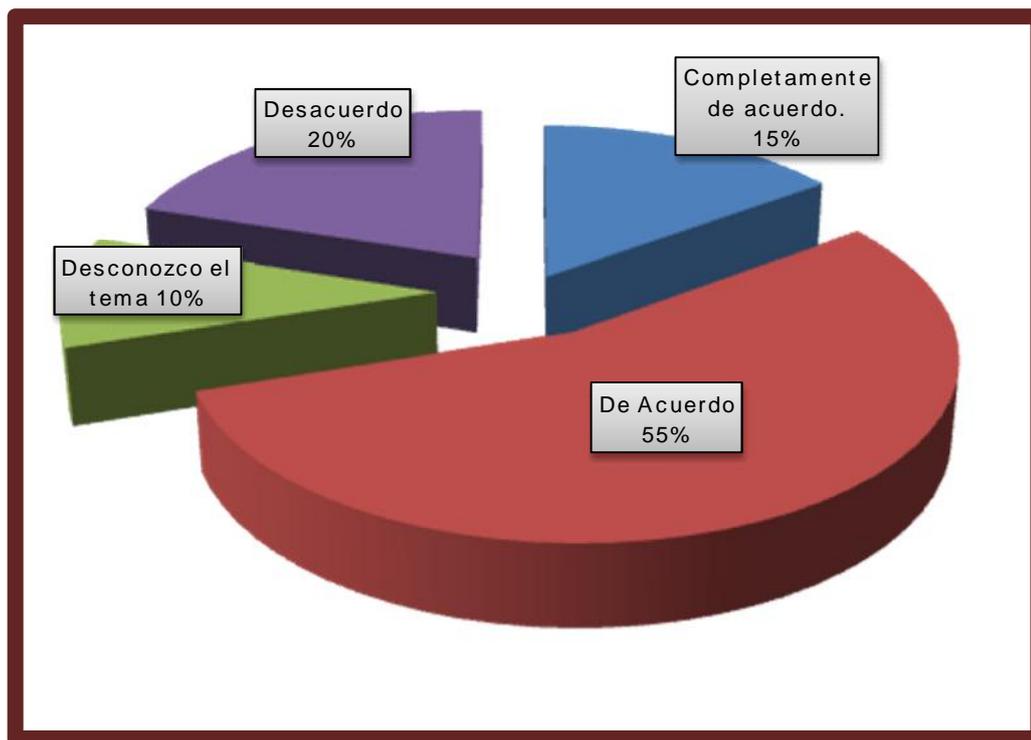
TABLA 18

En los Centros de Producción se dan acciones para maximizar el impacto de sus contribuciones en servicios hacia las comunidades.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	3	15%
De Acuerdo	11	55%
Desconozco el tema	2	10%
Desacuerdo	4	20%
Completamente Desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 18: En los Centros de Producción se dan acciones para maximizar el impacto de sus contribuciones en servicios hacia las comunidades.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 18 y el gráfico podemos analizar que el 70 % de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo y de acuerdo en que en los Centros de Producción se dan acciones para maximizar el impacto de sus contribuciones en servicios hacia la comunidad en la cual opera.

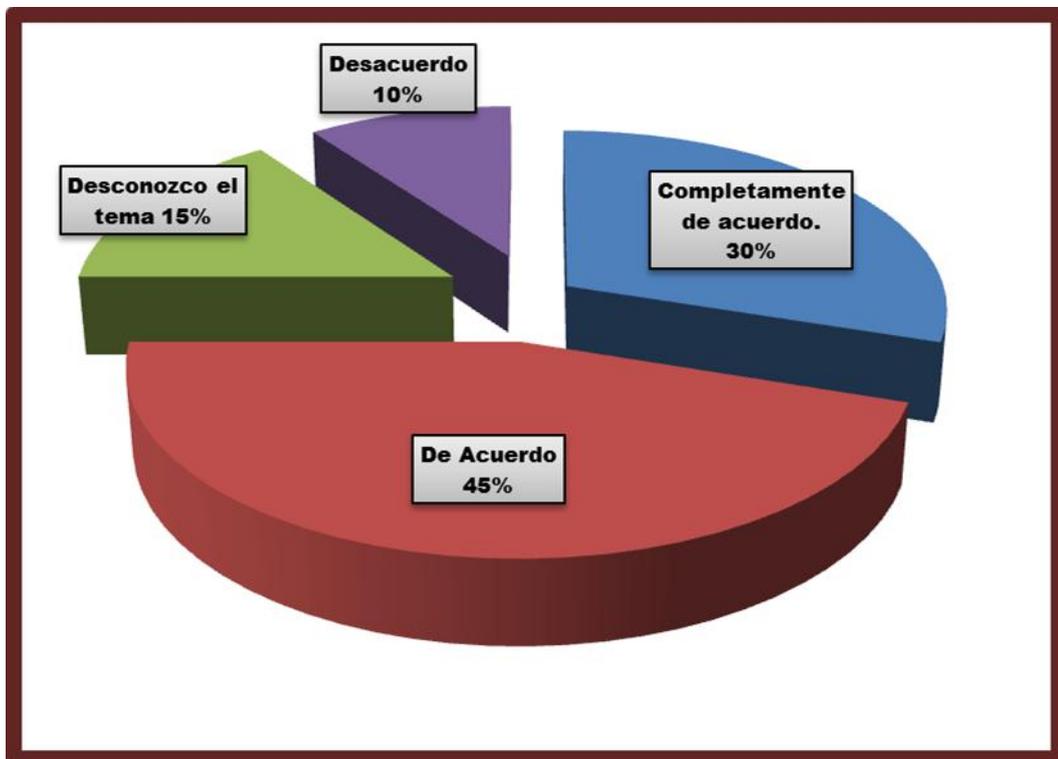
TABLA 19

Las acciones de Responsabilidad Social son inversiones estratégicas que deberían cumplir todos los Centros de Producción.

Elaboracion Propia/Julio 2014

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	6	30%
De Acuerdo	9	45%
Desconozco el tema	3	15%
Desacuerdo	2	10%
Completamente Desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

GRÁFICA 19: Las acciones de Responsabilidad Social son inversiones estratégicas que deberían cumplir todos los Centros de Producción.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 19 y el gráfico podemos analizar que el 75 % de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo y de acuerdo en que las acciones de R.S. son inversiones estratégicas que deben cumplir todas las empresas incluidos los Centros de Producción de una Universidad.

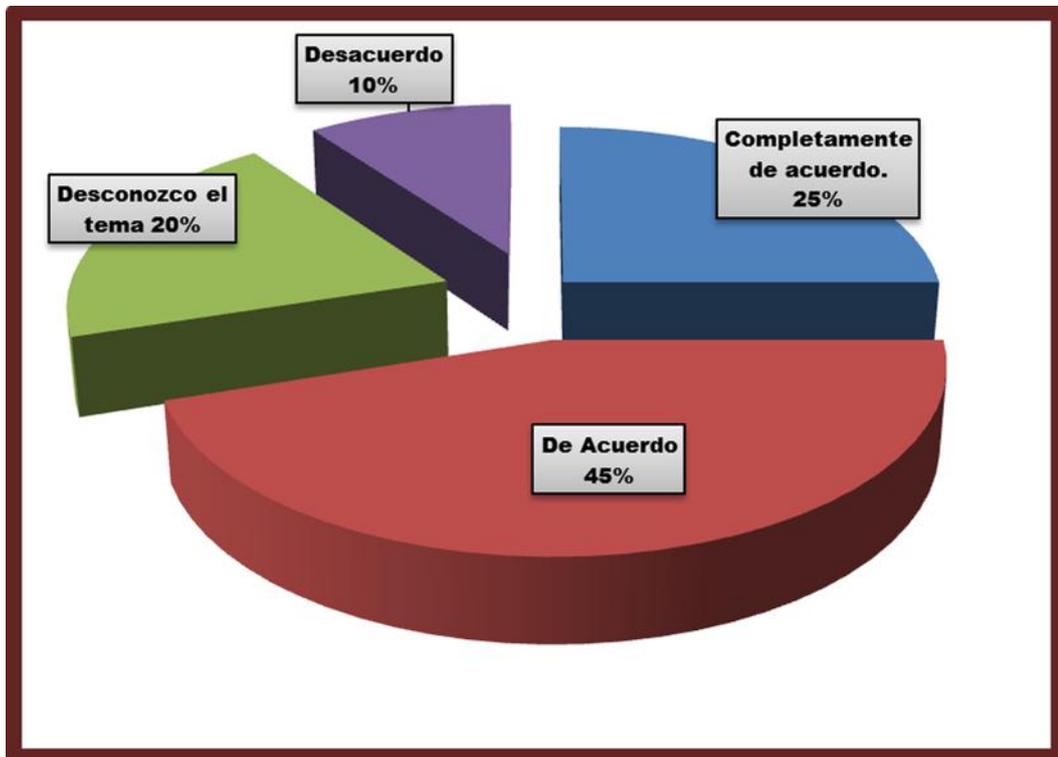
TABLA 20

En los Centros de Producción se ejecutan acciones sociales hacia la comunidad que los rodea.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	5	25%
De Acuerdo	9	45%
Desconozco el tema	4	20%
Desacuerdo	2	10%
Completamente Desacuerdo	0	0%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 20: En los Centros de Producción se ejecutan acciones sociales hacia la comunidad que los rodea.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 20 y el grafico podemos analizar que el 70 % de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo y de acuerdo en que si se ejecutan acciones sociales en favor de la comunidad que los rodea. Aunque estas acciones deberían mejorar.

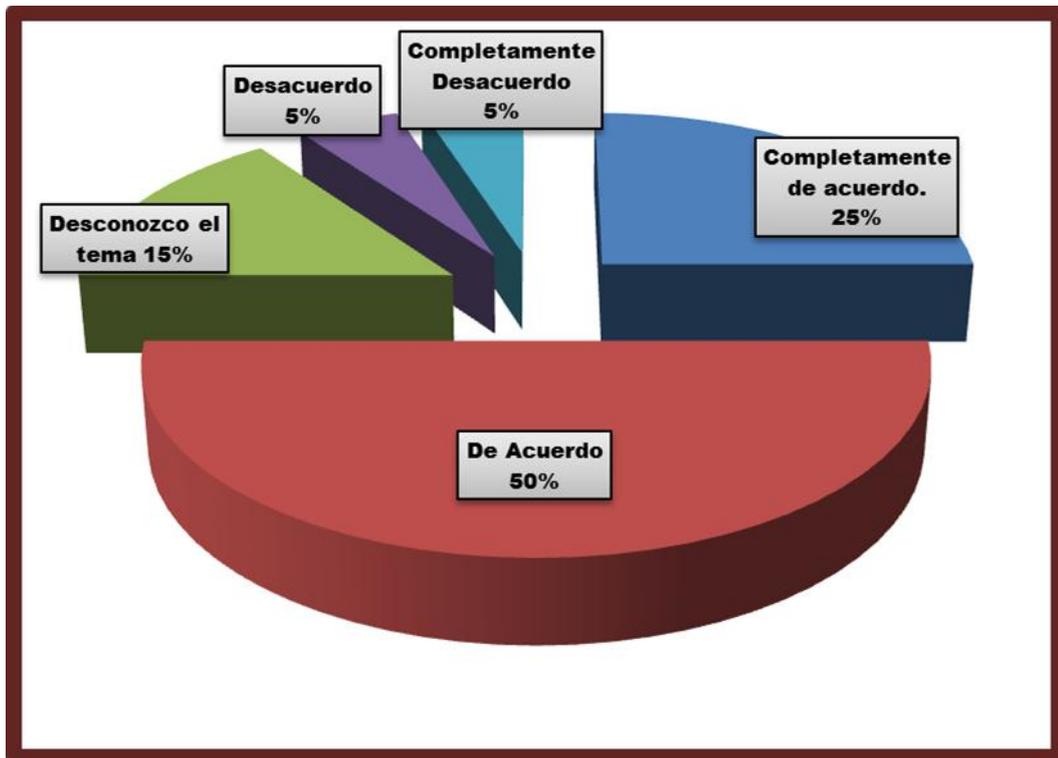
TABLA 21

Los Centros de Producción entregan valor agregado a sus receptores a través de servicios.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	5	25%
De Acuerdo	10	50%
Desconozco el tema	3	15%
Desacuerdo	1	5%
Completamente Desacuerdo	1	5%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 21: Los Centros de Producción entregan valor agregado a sus receptores a través de servicios.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 21 y el gráfico podemos analizar que el 75 % de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo y de acuerdo en que si se entrega valor agregado a sus clientes a través de sus productos y servicios. Aunque esta entrega podría mejorar.

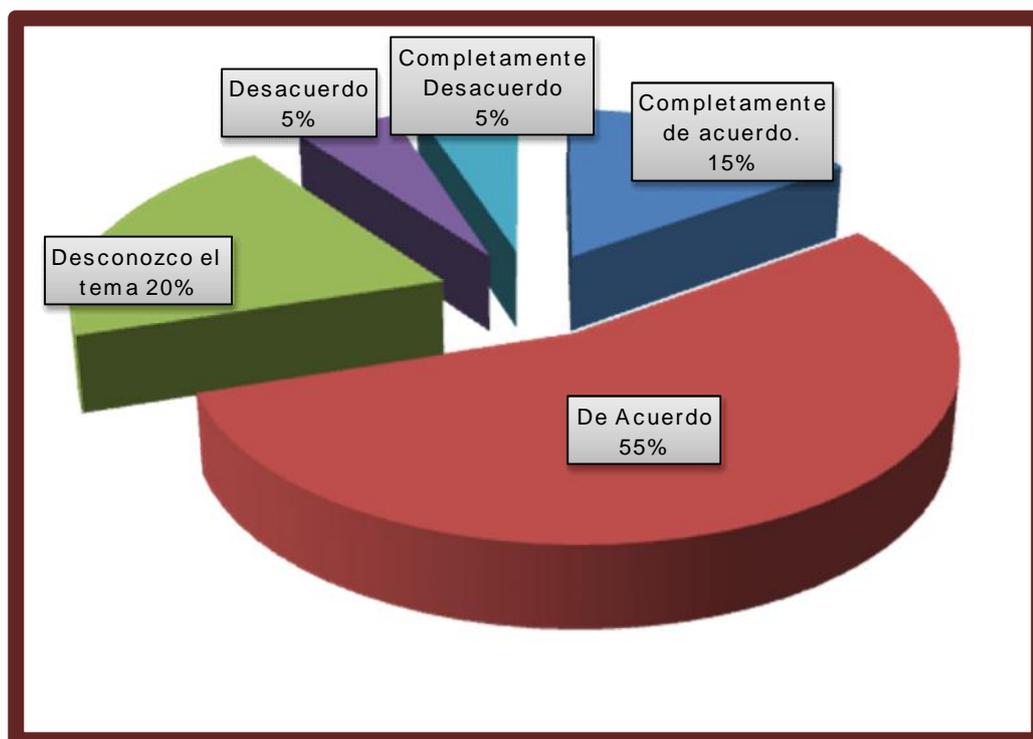
TABLA 22

Los Centros de Producción llevan a cabo acciones que tienen capacidad de respuesta social en la solución de problemas de la comunidad.

Opción	Frecuencia	%
Completamente de acuerdo.	3	15%
De Acuerdo	11	55%
Desconozco el tema	4	20%
Desacuerdo	1	5%
Completamente Desacuerdo	1	5%
Total	20	100%

Elaboracion Propia/Julio 2014

GRÁFICA 22: Los Centros de Producción llevan a cabo acciones que tienen capacidad de respuesta social en la solución de problemas de la comunidad.



Elaboracion Propia/Julio 2014

Interpretación

En la tabla N° 22 y el grafico podemos analizar que el 70 % de los encuestados estuvo totalmente de acuerdo y de acuerdo en que si se ejecutan acciones que tienen respuesta social en la solución de problemas de la comunidad. Aunque estas acciones podrían mejorarse.

4.2. MATRIZ FODA

Las empresas que buscan ser competitivas, deben evaluar y conocer sus fortalezas y debilidades, sus oportunidades y amenazas. El análisis FODA, también conocido como análisis estratégico constituyó un instrumento idóneo para la evaluación competitiva de los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego y para la posterior determinación de sus ventajas competitivas y principales problemas.

CUADRO N° 4: MATRIZ FODA

	FORTALEZA(F)	DEBILIDADES(D)
	<ul style="list-style-type: none"> -Alto nivel de equipamiento -Innovación tecnológica -Respaldo académico -Mercado cautivo -Respaldo financiero de la UPAO. -Sensibilidad social. -Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de comunicación externa. -Insuficiente trabajo comunitario. -Dependencia de otras áreas administrativas de la universidad -Baja estrategia para cubrir el mercado externo.
OPORTUNIDADES(O)	ESTRATEGIAS(FO)	ESTRATEGIAS (DO)
<ul style="list-style-type: none"> -Contacto con las autoridades representativas de la comunidad liberteña. -Acercamiento a las comunidades de nuestra región. -Conocimiento de las necesidades de la región. - Buenas relaciones con el entorno. -Amplio mercado externo. -Respaldo del posicionamiento de la UPAO. -Oportunidad de promover en los Centros de Producción el desarrollo del trabajo comunitario y la conciencia social. 	<ul style="list-style-type: none"> - Interactuar los Centros de Producción y la comunidad para promover y desarrollar proyectos sociales que mejoren la calidad de vida de las comunidades para con ello contribuir a su consolidación. -Fomentar la utilización de herramientas de trabajo social que permitan un trabajo mancomunado entre los Centros de Producción de la UPAO y la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> -Desarrollar estrategias para definir criterios de información orientados a notificar a las comunidades de la región, sobre los programas, planes y proyectos sociales generados por los Centros de producción de la UPAO. -Implementar estrategias alternativas para ejecutar las actividades planificadas. -Elaborar un cronograma de actividades para alcanzar las metas trazadas en responsabilidad social.

AMENAZAS(A)	ESTRATEGIAS(FA)	ESTRATEGIAS(DA)
-Insuficiente trabajo comunitario. -Carencia de un voluntariado ad-honorem -Alta competencia -Dependencia del mercado interno	-Implementar estrategias de acercamiento comunitario. -Presentar un modelo organizacional en el área social, que permita atender las necesidades de la comunidad enmarcadas en desarrollo social.	-Cumplir con la planificación de actividades comunitarias. -Propiciar estrategias para el mejoramiento de los niveles de comunicación. -Inquirir la asignación de presupuesto para desarrollar actividades, planes y proyectos sociales

Estrategias (FO): Uso de las fortalezas para aprovechar las oportunidades.

Estrategias (DO): Vencer las debilidades aprovechando las oportunidades.

Estrategias (FA): Uso de las fortalezas para evitar las amenazas.

Estrategias (DA): Reducir a un mínimo las debilidades y evitar las amenazas.

Los resultados de la FODA como herramienta de análisis gerencial constituyo la base para llevar a cabo el diagnostico que condujo a la elaboración de los lineamientos estratégicos objeto de este estudio, tal como se describe en el capítulo V referente a la propuesta.

4.3 DISCUSION DE RESULTADOS

PREOCUPACIONES SOCIALES MEDIO AMBIENTALES DE LOS CENTROS DE PRODUCCIÓN DE LA UPAO

De esta parte del análisis se infiere que los centros de producción de la Universidad Privada Antenor Orrego, tienen un fuerte compromiso con una gestión responsable y transparente, razón por la cual deben definir líneas de acción que coadyuven a preservar y proteger el medio ambiente en las comunidades locales que constituyen su entorno.

Se debe promover el manejo sustentable de los recursos naturales y la preservación de la biodiversidad, mediante el estímulo a la participación ciudadana, y el fortalecimiento de la institución y los recursos humanos. En tal sentido la ONU (Organización de las Naciones Unidas) , OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos), CMDS (Corporación Municipal de Desarrollo Social), marcan la filosofía ética de la preservación del medio ambiente, como Responsabilidad Social de las empresas, tal como se señala en las bases teóricas de este trabajo.

EXCELENCIA EMPRESARIAL

Del análisis de las tablas 5,6 y 7 se infiere que un 85% estuvo de acuerdo con las proposiciones hechas lo que denota que los Centros de Producción al reforzar el sentido de pertenencia e inclusión social propician el mejoramiento de la calidad de los mismos, por lo tanto contribuye a que alcancen la excelencia empresarial.

La responsabilidad social bien ejercida refuerza la legitimidad de la empresa y contribuye a que se perpetúe en el tiempo y alcance excelencia empresarial. Además se debe realizar estrategias y programas de acción social planificados, contando para ello con personas capacitadas profesionalmente y consientes de la importancia de la proyección social de los centros de producción para el desarrollo humano.

La excelencia gerencial tiene mucho que ver con la Responsabilidad Social por cuanto permite que los centros de producción solucionen problemas de distintos grupos sociales. Tal como se señala en las bases teóricas de este trabajo específicamente en el punto 2.4.5. ISO 26000 y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

LOGRO DE COMPETITIVIDAD

Del análisis de las tablas 8 y 9 se infiere que un centro de producción socialmente responsable es competitivo en términos económicos consiguiendo beneficios económicos para su permanencia en el mercado. Además los centros de producción deben ofrecer una serie de servicios que respondan a las necesidades de sus usuarios; tener un comportamiento que esté acorde con los exigidos para permanecer en el mercado competitivo.

Los centros de producción para ser altamente competitivos deben responder a las necesidades sociales y establecer un equilibrio adecuado entre los intereses de la comunidad y los Centros productivos. Tal como se señala en las bases teóricas de este trabajo específicamente en el 2.4.7. Naturaleza de la empresa y Responsabilidad Social Empresarial

OPORTUNIDADES PARA INVERSIÓN SOCIAL

De lo expuesto se infiere que la RS no es una actitud filantrópica que arroja beneficios solo hacia el medio ambiente, los recursos naturales, sociales y humanos, sino que a su vez, representa para los Centros de Producción una inversión social que repercute en beneficios financieros de los mismos. Asimismo la RS es un enfoque de negocios que incorpora respeto por la ética, las personas, las comunidades y el medio ambiente, de esto se infiere que el promover la estrategia de Responsabilidad Social en los Centros productivos contribuye a mejorar los impactos ambientales, económicos y sociales de las empresas de su entorno y contribuyen a la creación de cadenas de valor para los diferentes grupos de interés, siendo esto importante para crear nuevas oportunidades de inversión social , tal como se señala en las bases teóricas de este trabajo en el punto 2.4.1. La Responsabilidad Social Empresarial y 2.4.2. . Inversión de la Empresa en Responsabilidad Social.

IMAGEN POSITIVA

Del análisis efectuado se infiere que el compromiso con la comunidad se refiere a acciones tomadas por los Centros de producción para maximizar el impacto de sus contribuciones hacia las comunidades en las cuales opera, a través de los productos y servicios. Por lo tanto cuando estas iniciativas se diseñan y ejecutan en forma programada y estratégica, no solo se entrega valor agregado a los receptores, sino que se refuerzan la imagen de los Centros de producción, sus marcas y productos en la comunidad local. En consecuencia las empresas comprometidas con la Responsabilidad Social experimentan importantes beneficios, tales como performance financiera,

reducción de costos operativos, imagen corporativa y acceso al capital, lo que les permuten tener una imagen positiva en la comunidad.

RESPONSABILIDAD SOCIAL COMUN A TODAS LOS CENTROS DE PRODUCCIÓN

Del análisis de las tablas 18 al 22 se infiere que en lo que respecta a las acciones de responsabilidad social común a todas las empresas y en particular a los Centros de Producción, se debe dar prioridad al uso de los recursos humanos y materiales para maximizar sus utilidades en una contienda competitiva limpia y con ética. Además se deben hacer inversiones socialmente responsables con respeto al medio ambiente que contribuyan al desarrollo sostenible, a la definición de políticas, valores y normas de actuación interna. Tal como se señala en las bases teóricas de este trabajo específicamente en el 2.4.7. Naturaleza de la empresa y Responsabilidad Social Empresarial.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Luego de haber cumplido con todas las etapas de la investigación, y con base a los aspectos teóricos que lo soportan, se concluye que la responsabilidad social es un concepto que involucra el desarrollo de iniciativas por parte de las organizaciones que pretenden asumirla, sin importar que sean instituciones públicas o privadas o de producción de bienes o servicios, es una visión de futuro.

1. Respecto a las actividades de responsabilidad social que realizan los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego, se concluye en términos generales, que los Centros de Producción analizados han ido desarrollando programas e instrumentos dirigidos a facilitar la inversión social en casi todas sus dimensiones, como son ¿salud, educación, deporte, medio ambiente y artístico, entre otros.
2. El apoyo financiero que realiza Universidad Privada Antenor Orrego beneficia a instituciones como el Hospital Cruz Vilca y el Centro de Atención Medica en Florencia de Mora, asimismo las campañas sociales de la Clínica Estomatológica, entre otras instituciones que de una u otra manera le dan solución a los graves problemas que enfrenta la sociedad de la región Liberteña.
3. En lo que respecta a formular lineamientos estratégicos que permitan fortalecer la responsabilidad social bajo el enfoque del pensamiento estratégico en las instituciones de producción de las universidades de la región, estos lineamientos se diseñaron sobre la base de los resultados obtenidos en la investigación.
4. Asimismo se puede apreciar que la mayoría de los encuestados opinan que la Responsabilidad Social contribuye a dar respuesta a las preocupaciones sociales medioambientales a través de su influencia en el

logro de una mejor sociedad y un ambiente más limpio en la comunidad regional con iniciativas que promueven una mayor responsabilidad ambiental y permite el logro de una mayor competitividad de los Centros de producción, mediante la integración de las consideraciones sociales y medioambientales en las actividades que promueven, permitiendo a la vez el éxito económico y una mayor ventaja competitiva.

5. La mayoría de los encuestados opina que la R.S. permite el logro de una mayor oportunidad para la inversión social, logrando una mayor productividad, eficiencia y un mayor retorno de utilidades para los Centros de Producción y una mayor imagen positiva generando una mayor confianza de nuestros clientes y la apertura de nuevos mercados con el apoyo de la comunidad y las autoridades regionales.
6. La mayoría de los encuestados opina que la R.S. debe extenderse a todas las universidades de la región, para maximizar el impacto de sus contribuciones ejecutando acciones en bien de la comunidad, asimismo es importante resaltar que actualmente el sector educativo comienza a ser consiente de estos retos y de que su función no se limita únicamente en tener una alta cartera de clientes, sino que la misma tiene la capacidad de transformar la realidad social y ambiental, demostrando que es posible ganar dinero y al mismo tiempo cumplir con la responsabilidad social, lo que pudiera enmarcarse dentro de lo que se denomina humanismo económico.

RECOMENDACIONES.

A continuación se presentan una serie de recomendaciones con base a los resultados obtenidos a lo largo de la investigación.

1. Se recomienda mantener y fortalecer las inversiones de carácter social que ejecutan los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego.
2. Fortalecer las alianzas estratégicas y continuar unificando esfuerzos en beneficio de la sociedad en general.
3. Se recomienda a las diferentes jefaturas de los Centros de producción, implementar programas o talleres que permitan a todo el personal conocer la importancia que tiene la responsabilidad social, como compromiso social.
4. Se recomienda una revisión del plan social de inversión, en el que se permita maximizar la ejecución de obras sociales en los diferentes sectores de la ciudad de Trujillo.
5. Es importante resaltar que las inversiones de carácter social realizadas por los Centros de Producción, en pro de la sociedad han sido significativos, sin embargo, estas no cubren todos los sectores de la sociedad, en consecuencia se debe lograr una administración más participativa, con capacidades y habilidades, pensando estratégicamente, con una visión compartida entre empresa - sociedad.

VI. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

Lineamientos Estratégicos para la optimización de la Responsabilidad Social de los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego

La Responsabilidad Social es una herramienta para identificar, controlar y mejorar los impactos económicos, sociales y medioambientales significativos de las operaciones de una empresa sobre sus grupos de interés.

Por lo tanto, para ser más eficiente en el uso de los recursos, la empresa debe concentrar sus esfuerzos en identificar y controlar los impactos significativos sobre los que tiene capacidad de influencia.

En los actuales momentos las expectativas de las empresas sobre su rol en la sociedad están cambiando y para responder a ellos las organizaciones empiezan a adoptar un nuevo modelo de creación de valor, los cuales son generados por la gestión de los distintos procesos que componen su cadena de valor.

En el ámbito de la Responsabilidad Social aun no existe una norma de referencia que pueda ser empleada para implantarla sino un serie de estándares relacionados, siendo la ISO 26000 de Responsabilidad Social la que permitirá facilitar su implementación en las empresas, por lo que resulta esencial que estas comiencen a adoptar la Responsabilidad Social y así anticiparse a las nuevas exigencias del mercado.

Los lineamientos que se presentan parten de la evidencia de que los resultados empresariales mejoran si se mantienen relaciones no oportunistas con los grupos comunitarios afectados por la actividad empresarial, se conocen sus expectativas y se actúa creando valor para ellos y así contribuir a un desarrollo

más sustentable, por ser esta la base de la Responsabilidad Social Empresarial.

Con la aplicación de la Responsabilidad Social se busca identificar, controlar y optimizar el impacto económico, social y ambiental de las actividades, productos y servicios de una empresa sobre sus grupos de interés.

Con la cadena de valor se hace referencia a los procesos o actividades de la empresa que contribuyen a la creación de valor del servicio, al permitir identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y conocer las expectativas y percepciones de sus grupos de interés, así como las oportunidades y amenazas de su sector.

De igual manera, entre los Lineamientos Estratégicos que se proponen para mejorar la gestión de Responsabilidad Social se plantea la formalización de sus políticas y sistemas de gestión y la adopción de medidas de fortalecimiento de la Responsabilidad Social en áreas prioritarias de intervención seleccionadas en función de su impacto y factibilidad , además de asegurar la coherencia de las actividades de Responsabilidad Social con la estrategia empresarial , las expectativas de sus grupos de interés y las demandas de sus entorno.

La organización debe jerarquizar sus áreas de intervención en función de sus líneas estratégicas, de su impacto y de sus capacidades técnicas y económicas, teniendo en cuenta la Misión y Visión de los Centros de Producción, sus Políticas, aspectos de Responsabilidad Social, requisitos legales, áreas y ámbitos de intervención, objetivos estratégicos y específicos, metas y planes de acción. A su vez, deben tomarse en cuenta las responsabilidades operativas, cuyo objetivo es que la Responsabilidad Social sea integrada en las decisiones y operaciones diarias de la empresa.

Actualmente en UPAO tenemos la siguiente estrategia:

Visión

Ser reconocida por la acreditación internacional, la certificación de sus procesos y la participación destacada de nuestros egresados y docentes-investigadores en el desarrollo sustentable de Latinoamérica.

Misión

Generar mejores oportunidades para la vida, formando profesionales que contribuyen al desarrollo sustentable del país.

Valores

Identificación Institucional

Integridad

Emprendedurismo

Creatividad

Responsabilidad

Filosofía Institucional

Ser una Universidad libertaria, que posee un compromiso de servicio social y que defiende la tolerancia y la integración latinoamericana, según la inspiración de su mentor Antenor Orrego Espinoza.

Ser una Universidad que, defendiendo la libertad humana, en todas sus dimensiones, contribuye en la formación de profesionales íntegros y responsables, emprendedores y creativos capaces de aportar positivamente en el desarrollo sostenible de la comunidad.

Ser una Universidad que promueve y contribuye en el mejoramiento de la calidad de vida de sus integrantes, de sus usuarios y clientes, de la sociedad y del entorno ecológico en el que impacta.

Ser una Universidad que, respetando y defendiendo la dignidad humana, propicia el uso responsable de la libertad en cualquier contexto o dimensión, lo que alcanza gracias a la identificación institucional de sus integrantes y del personal a su servicio con los fines que promueve.

En cuanto a la comunicación, se debe buscar cambiar el enfoque de comunicación hacia uno centrado en la relación entre los Centros de Producción y sus grupos de interés a través del diálogo como proceso permanente y el desarrollo de reportes de sustentabilidad, para lo que deben tener una estrategia y un plan de comunicación interno y externo.

La aplicación de estos Lineamientos Estratégicos permitirá la optimización de la gestión de desarrollo social y mejorar la Responsabilidad Social en los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego, al incidir en las áreas claves que abarca la Responsabilidad Social, disminuir el impacto negativo económico, social y ambiental de sus operaciones y asumir los cambios como una oportunidad para optimizar sus beneficios privados y sociales, estableciendo estándares de Responsabilidad Social que conduzcan a mejorar la calidad de vida de las comunidades de su entorno.

Explicados los Lineamientos Estratégicos para el mejoramiento de la Responsabilidad Social en los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego se consideró pertinente resumirlas tal como se indica a continuación:

Lineamientos Estratégicos propuestos:

- Interactuar los Centros de Producción y la comunidad para promover y desarrollar proyectos sociales que mejoren la calidad de vida de las comunidades para con ello contribuir a su consolidación.
- Mejorar y canalizar las comunicaciones internas y externas para emitir respuestas con unidad de criterio.
- Dotar y equipar de infraestructura operativa a la administración de los Centros de Producción.
- Diagnosticar las necesidades de la comunidad para aplicar los cursos de acción, normas y procedimientos existentes.
- Realizar seguimiento y control de los beneficios e impacto de los proyectos sociales en la comunidad.
- Levantar y mejorar los procesos del día a día de la administración.
- Planificar y priorizar los proyectos con mayor impacto y beneficios en la comunidad ajustado a la disponibilidad presupuestaria.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, J. (2002). Organización y Métodos de Trabajo. Edit. Pirámide. Madrid
- Alonso. (2006) .Marketing Social Corporativo. Edic. Universidad Autónoma de Madrid. España
- Argandoña, A. (1998) “La teoría de los ‘stakeholders’ y el bien común.” Documento de Investigación No 35. División de Investigación, IESE, Universidad de Navarra.
- Axelrod, R. (1986) La Evolución de la Cooperación: El dilema del prisionero y la teoría de juegos. Editorial Alianza, Madrid.
- Barnea, A. y Rubin, A. (2006) “Corporate Social Responsibility as a Conflict between Stakeholders.” McCombs School of Business, Universidad de Texas.
- Barnett, M. (2005) “Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility.” Forthcoming, the Academy of Management Review, version October 2005.
- Baron, D. (2005) “Corporate Social Responsibility and Social Entrepreneurship.” Research Paper No. 1916, Graduate School of Business. Stanford.
- Benavides de Burga, M. y G. de Gastelumendi (2001) Responsabilidad Social Empresarial: un compromiso necesario. CIUP, SASE, y Perú 2021, Lima.
- Brekke, K. A. y K. Nyborg (2004) “Moral Hazard and Moral Motivation: Corporate Social Responsibility as Labor Market Screening”. Memorandum 25, Departamento de Economía, Universidad de Oslo.
- Carrol, A. (1979) A three-dimensional conceptual model of corporate performance. The Academy of Management Review, Vol. 4, N° 4, Briarcliff Manor.
- Castello y otros (2004). La actitud del consumidor hacia la RSE, Cabudare Estado Lara.
- Caravedo, B. (1999) Lo Social y la Empresa a fines de Siglo. Responsabilidad Social Empresarial: avances y logros.
- Commenne, V. (2006) Responsabilidad Social y Ambiental: El compromiso de los actores económicos. ECOSOL, Paris.
- Cortina A. (1988). *Ética de la Empresa. Madrid. Editorial Trotta.*
- Fernández, J.L. (1999) *Ética y Responsabilidad Social y modelos de empresa.* Universidad de Barcelona. IESE. España

- Figueroa, A. (2003) *La Sociedad Sigma: una teoría del desarrollo económico*. Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú / Fondo de Cultura Económica. Lima.
- Freeman, R., Wicks, A. y B. Parmar (2004) "Stakeholder Theory and 'The Corporate Objective revisited'". *Organización Science*, Vol. 15, No. 3, Mayo-Junio.
- Freyre V., M. (2009), *Responsabilidad Social Empresarial en la Pequeña y Micro Empresa*. *Gestión en el Tercer Milenio, Rev. de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas*. LIMA.
- Horta, R. (2004) *Informes de Capital Intelectual y de Responsabilidad social Corporativa*. Universidad Católica. Montevideo, Uruguay
- Kotler, P. (1990). *Principles of Marketing*. Prentice Hall, (4ª edición).
- Morales Nieto, E. (2002) *La Gerencia del Futuro y los Estilos de Planeación Estratégica*. 3º Edición. Fondo Editorial Legis. Bogotá
- Moreno, F. (2006). *La comunicación Estratégica y la RSE. Caso empresa Polar*. Cabudare, Estado Lara. UFT.
- Muñoz, I. (2006) *Responsabilidad social de los actores económicos en América Latina: Responsabilidad Social Empresarial*. ECOSOL; Comisión Europea.
- Pérez, R. (2008). *Análisis de las Prácticas de Responsabilidad Social externas y marketing social corporativo en el desarrollo de la empresa POLAR*. Edición Universidad. Venezuela.
- Quezada, G. (2005). *Norma ISO 26000 y la Responsabilidad Social*. Edición Universidad de Santiago de Chile. Chile.
- Waddock, Sandra, (2005) *A Radical Agenda for Business in Society*. The Wallace E. Carrol School of Management.

ANEXOS

Anexo N° 1

Cuestionario

OBJETIVO		Elaborar lineamientos estratégicos para el desarrollo social de los Centros de Producción de la Universidad Privada Antenor Orrego, en el marco de la responsabilidad social empresarial.				
Ítem N°	PREOCUPACIONES SOCIALES MEDIO AMBIENTALES EN LOS CENTROS DE PRODUCCIÓN	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	<i>¿Los Centros de Producción contribuyen al logro de una sociedad mejor y un ambiente más limpio?</i>					
2	<i>¿La dimensión interna de la RSE en los Centros de Producción se refiere a la gestión no solo de los RR.HH. sino también del impacto ambiental y de los recursos naturales?</i>					
3	<i>¿La RSE de los Centros de Producción en su dimensión externa se refiere a las comunidades locales y a sus problemas medio ambientales?</i>					
4	<i>¿Los Centros de Producción deben adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental?</i>					
EXCELENCIA EMPRESARIAL						
5	<i>¿La capacidad de los Centros de Producción de cubrir las necesidades sociales influye en los niveles de su excelencia empresarial?</i>					
6	<i>¿Las universidades que mejoran su funcionamiento social interno aseguran una excelencia empresarial?</i>					
7	<i>¿La RSE ayuda al logro de la excelencia empresarial al contribuir a reducir costos, al mejorar procesos académicos y administrativos mediante la reducción de desperdicios e incrementar los ingresos?</i>					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
LOGRO DE COMPETITIVIDAD						
08	<i>¿La RSE significa garantizar el éxito de la universidad integrando consideraciones sociales y medio ambientales en sus actividades, lo cual garantizaría su competitividad?</i>					
09	<i>¿La RSE consiste en conservar el éxito económico y obtener una ventaja competitiva creándose una buena reputación y ganándose la confianza del personal?</i>					

OPORTUNIDADES PARA INVERSION SOCIAL						
10	<i>¿La RS es una inversión que produce retornos en utilidades, razón por la cual los directivos asumen un liderazgo positivo en el tema?</i>					
11	<i>¿Hacer de la RS una acción de ganancias para los Centros de Producción debido a la inversión social es una realidad?</i>					
12	<i>¿La inversión social a corto y mediano plazo recupera la inversión, pero a largo plazo es más favorable para minimizar los impactos negativos que producen las pérdidas?</i>					
13	<i>¿La inversión social repercute en menores gastos, mayor productividad y consecución de la metas propuestas por los Centros de Producción?</i>					
14	<i>¿La inversión social es el mejor negocio para los Centros de Producción, dado que sus beneficios se reflejaran pronto, favoreciendo la productividad y la eficiencia a través de acciones hacia su interior?</i>					
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
IMAGEN POSITIVA						
15	<i>¿Una mayor confianza de la misma clientela y del mercado, conduce al logro de una imagen más favorable de los Centros de Producción?</i>					
16	<i>¿Mantener una imagen positiva de los Centros de Producción facilita el proceso de consecución de nuevos mercados?</i>					
17	<i>¿La imagen positiva de los Centros de Producción permite mayor apoyo de la misma comunidad, de autoridades locales beneficiando el flujo de procedimientos y la seguridad misma?</i>					
RESPONSABILIDAD SOCIAL COMUN A TODAS LA UNIVERSIDADES						
18	<i>¿En las universidades se dan acciones para maximizar el impacto de sus contribuciones en servicios hacia las comunidades en las cuales opera?</i>					
19	<i>¿Las acciones de RS son inversiones estratégicas que deberían cumplir todas las universidades?</i>					
20	<i>¿En los Centros de Producción se ejecutan acciones sociales hacia la comunidad que la rodea?</i>					
21	<i>¿En los Centros de Producción se entrega valor agregado a sus receptores a través de servicios?</i>					
22	<i>¿En los Centros de Producción se llevan a cabo acciones que tienen capacidad de respuesta social en la solución de problemas de la comunidad?</i>					

Anexo N°2

INDICE DE ALPHA DE CRONBACH												
ITEM	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	SUMA	VARIANZA
1	4	5	4	5	4	2	4	1	2	1	32	2.40
2	4	5	4	5	5	5	5	1	2	5	41	2.40
3	4	5	4	4	4	4	5	1	1	3	35	2.06
4	3	3	3	3	5	5	4	1	1	4	32	1.96
5	4	4	3	5	5	4	4	2	1	3	35	1.61
6	5	5	4	5	5	5	4	1	4	4	42	1.51
7	4	4	4	5	5	5	4	1	1	4	37	2.23
8	4	5	4	4	4	5	2	2	2	4	36	1.38
9	4	4	4	5	5	4	4	1	2	4	37	1.57
10	5	4	2	4	5	5	4	1	2	5	37	2.23
11	5	5	4	5	5	5	4	1	1	4	39	2.54
12	4	5	5	5	5	4	4	1	4	1	38	2.40
13	4	4	4	5	5	4	4	1	2	4	37	1.57
14	3	3	3	3	5	5	4	1	1	4	32	1.96
15	4	5	4	5	4	2	4	1	2	1	32	2.40
16	5	4	2	4	5	5	4	1	2	5	37	2.23
17	4	4	3	5	5	4	4	2	1	3	35	1.61
18	4	4	4	5	5	4	4	1	2	4	37	1.57
19	5	5	4	5	5	5	4	1	4	4	42	1.51
20	4	5	4	4	4	4	5	1	1	3	35	2.06
21	3	3	3	3	5	5	4	1	1	4	32	1.96
22	4	5	4	4	4	5	2	2	2	4	36	1.38
SUMA	90	96	80	98	104	96	87	26	41	79	797	42.52
PROM.	3.91	4.17	3.48	4.26	4.52	4.17	3.78	1.13	1.78	3.43	34.65	
VARIANZA	0.37	0.53	0.53	0.55	0.21	0.81	0.52	0.16	0.98	1.59	666.46	
D. ESTAND.	0.61	0.73	0.73	0.74	0.46	0.90	0.72	0.39	0.99	1.26	3.16	
Estadígrafo	Valor											
Si	42.52											
St	666.46											
N	22											
α	0.98078											