



FACULTAD
DE CIENCIAS
ECONÓMICAS



Universidad
Nacional
de Córdoba

REPOSITORIO DIGITAL UNIVERSITARIO (RDU-UNC)

El abordaje de la gestión de la calidad total desde la perspectiva de la responsabilidad social empresaria

Elena Beatriz Godoy, Eugenio Claudio Brizuela

Ponencia presentada en el VII Congreso de Administración del Centro de la República. IV Encuentro Internacional de Administración del Centro de la República. III Congreso de Ciencias Económicas del Centro de la República realizado en 2018 en la Universidad Nacional de Villa María. Villa María. Córdoba, Argentina



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



VII CONGRESO DE ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE LA REPÚBLICA

IV ENCUENTRO INTERNACIONAL DE ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO DE LA REPÚBLICA

III CONGRESO DE CIENCIAS ECONÓMICAS DEL CENTRO DE LA REPÚBLICA

“COMPETITIVIDAD CON COMPROMISO SOCIAL”

VILLA MARÍA - ARGENTINA - 17, 18 y 19 DE OCTUBRE DE 2018

EL ABORDAJE DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL DESDE LA PERSPECTIVA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

AUTORES

**GODOY ELENA BEATRIZ
BRIZUELA EUGENIO CLAUDIO**



EL ABORDAJE DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL DESDE LA PERSPECTIVA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

PALABRAS CLAVE

Responsabilidad Social Empresaria, Calidad, Mejora Continua, Competitividad y Gestión de la Calidad Total.

RESUMEN

Este trabajo es un informe de avance de un proyecto de investigación, de naturaleza teórica o inductiva, sin someterlo a un contraste empírico, con conclusiones obtenidas a través de un proceso de reflexión y razonamiento. Está basado en una investigación de literatura muy importante sobre el tema que procura identificar y analizar las relaciones de causalidad entre las dimensiones de la Calidad y las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresaria, es decir, la evolución de la Calidad hacia la Responsabilidad Social Empresaria ya que como se sabe, esta última, no solo incorpora las características propias de un producto o servicio, sino que cuida las formas y observa los beneficios que estos ofrecen al ser producidos. Hablar de Responsabilidad Social Empresaria, es analizar como en la última década ha adquirido una relevancia exponencial debido al incremento de competitividad que ofrece a las organizaciones. Su gestión va más allá de la implementación de la calidad, el respeto al medio ambiente o la prevención de riesgos laborales; se refiere en cambio, a la gestión voluntaria de todas las áreas de la organización a través del comportamiento socialmente responsable. Los principios de la ética o el respeto por las personas y su contribución a favorecer la comunicación con los grupos de interés, la mejora continua o la creación de un adecuado clima laboral representan vínculos comunes entre la Gestión de la Calidad Total y la Responsabilidad Social Empresaria, por lo que la implantación de cualquiera de los Modelos de Gestión de la Calidad Total más relevantes constituye una adecuada estrategia para desarrollar la integración de los resultados económicos, medioambientales y sociales de las organizaciones.

1. INTRODUCCION

El mundo está viviendo en la actualidad una rápida transformación, en todos los ámbitos, las sociedades cada vez están más relacionadas entre sí, y parece que podrían ser cada vez más prosperas. Por una parte, está la globalización de las relaciones entre los pueblos, con los progresos en la técnica y en la ciencia, y con la vertiginosa mejora de las comunicaciones, y por otra, aumentan las profundas desigualdades que existen entre los seres humanos y prosiguen los graves ataques al medio ambiente, fruto de un desarrollo rápido e imparable. Desde las últimas décadas del siglo veinte, se han generalizado una serie de comportamientos a lo largo y ancho del planeta. Los productos y servicios que gustan en un extremo de la Tierra pueden gustar en el otro extremo, y muchos valores son compartidos por millones de personas que viven en lugares diferentes y lejanos entre sí, con un fuerte aumento de la competitividad en todos los sectores, y con un fuerte impacto de la innovación tecnológica que trae a la par, cambios constantes en los procesos de trabajo.

Los especialistas de la calidad señalaron algunos principios de la gestión de la calidad que son importantes para la responsabilidad social tales como la existencia de valores, comportamientos éticos y la importancia de la satisfacción de las personas para el éxito de la organización (Barrett, 2009). Así mismo, los enfoques de gestión de la calidad han ido evolucionando a través de la ampliación del conjunto de principios y prácticas que lo forman (Camisón et al., 2007), de manera que los enfoques más avanzados como los modelos de excelencia en la gestión, por ejemplo el modelo europeo (European Foundation for Quality Management -EFQM-) que ha ido incorporando aspectos de la responsabilidad social. Por ejemplo, uno de los ocho principios fundamentales en los que se basa el modelo EFQM es la responsabilidad social. Además, cada uno de los cinco agentes del modelo EFQM incluye algún aspecto de la responsabilidad social. De igual forma, la organización ISO ha publicado la norma ISO 26000 sobre responsabilidad social y diferentes estudios consideran a la responsabilidad social como una práctica de la gestión de la calidad (Parast et al. 2006; Al-Marri et al., 2007).

Por lo tanto, las empresas han replanteado su organización y planeamiento con el fin de adaptarse a este nuevo entorno de permanente evolución, en el que ya no resulta suficiente hacer las cosas bien, sino que es necesario mejorar día tras día, comprobando que se logran

los objetivos esperados y estableciendo otros nuevos que les permitan a las organizaciones adelantarse a las necesidades de los clientes y, en definitiva, al cambio.

La competitividad representa una de las características más importantes en el mercado empresarial actual, por lo que las organizaciones que quieran competir deberán de ser flexibles, innovadoras y disponer de alto rendimiento, lo que les permitirá lograr ventajas competitivas que se traducirán en mejoras de su posición con respecto a sus competidores. Dentro de este contexto, la calidad representa uno de los pilares básicos sobre los que descansa la competitividad empresarial.

De este modo, la implantación de los principios de Gestión de la Calidad Total en las organizaciones que integran en su gestión, estrategia y políticas, las preocupaciones sociales y medioambientales de todos los grupos de interés, les permitirá a estas entidades establecer ventajas competitivas a largo plazo y, por lo tanto, progresar. En definitiva, analizar si existen evidencias de empresas con sistemas de calidad que muestran una mayor concientización por las actividades socialmente responsables. Esto puede reforzar la teoría sobre estas relaciones y ayudar a los directivos a entender mejor como aprovechar en sus empresas esta relación.

El objetivo de este trabajo es realizar un análisis comparativo de dos de los Modelos Internacionales de Gestión de la Calidad Total, con el propósito de mostrar cuales son las similitudes y diferencias de entre cada uno de los modelos, con el objeto de poder mediante la comparación, identificar aquellos elementos que contribuyen de forma definitiva a la implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad Total desde el punto de vista de la Responsabilidad Social Empresarial.

2. MARCO TEORICO

El entorno actual de los negocios, lleva a muchas empresas a preocuparse por la calidad como forma de mejorar su competitividad, existiendo también una gran preocupación en la sociedad por los aspectos sociales y medioambientales.

La calidad y su gestión desde comienzos del Siglo veinte hasta la actualidad ha variado notablemente, lo que ha propiciado la aparición de los diferentes enfoques de gestión (Escrig, 2010).

Esta preocupación por la calidad y la responsabilidad social ha llevado a que aparezcan modelos y guías para desarrollarlas. Por ejemplo, entre otras:

- La norma ISO 26000 sobre responsabilidad social,
- El modelo de excelencia EFQM en el ámbito de la responsabilidad social.

Una parte de la literatura considera que la responsabilidad social se ha involucrado en el área de la calidad (Barrett, 2009) como un elemento a considerar dentro de una cultura de calidad. Tanto Deming, Juran y Crosby consideraron los aspectos éticos y el respeto por las personas como elementos importantes para la mejora de la calidad. Estos autores sugieren unas relaciones éticas entre directivos, empleados y clientes (McAdam y Leonard, 2003). Esta preocupación por los aspectos humanos a través de la calidad del trabajo y la satisfacción de los empleados son elementos importantes en la responsabilidad social.

Como consecuencia, la gestión de la calidad considera y ha incorporado elementos de la responsabilidad social, lo que indica que la gestión de la calidad puede ayudar a desarrollar determinadas dimensiones de la responsabilidad social porque existen paralelismos entre ambas. Por ejemplo, el diálogo fluido con los grupos de interés, la equidad, opinión de empleados, son elementos de la responsabilidad social (Ghobadian et al., 2007) y existen elementos de la gestión de la calidad que pueden facilitar el desarrollo de los mencionados, por ejemplo:

- a) Un enfoque en los grupos de interés facilita encontrar las necesidades de los diferentes grupos de interés,
- b) La gestión de personal (participación, delegación de autoridad, empowerment) es una forma de conocer la opinión de los empleados,
- c) Un estilo de gestión participativo facilita la equidad, (Ghobadian et al., 2007).

Por lo expuesto, el análisis de esta literatura planteada, nos propone que:

- Las empresas con sistemas de calidad pueden adoptar más fácilmente aspectos medioambientales (Corbett y Kirsch, 2001; Marimón et al., 2006), éticos (Ahmed y Machold, 2004) y sociales (Vinten, 1998; McAdam y Leonard, 2003; Withanachchi et al., 2007).
- Las prácticas de gestión de la calidad ayudan a desarrollar elementos de la responsabilidad social.
- Existen paralelismos entre ambas, lo que puede justificar que una se apoye en la otra.

3. METODOLOGÍA

Para llevar a cabo dicho objetivo, una vez identificadas las características de cada uno de los modelos, se establecerá un análisis comparativo en base a las siguientes variables definitorias: Misión, Esquema Estructural (Criterios), y Conceptos o Principios Fundamentales.

3.1 Modelo EFQM (European Foundation for Quality Management - Fundación Europea para la Gestión de la Calidad)

Los Modelos de Gestión de la Calidad Total, y más concretamente en Europa el Modelo EFQM de Excelencia, constituyen un marco eficaz para el desarrollo de la Gestión de la Calidad Total y así lo advierten autores como Bou et al. (2009), pues sus principios y criterios representan la base para afrontar el imprescindible cambio de cultura en la organización que exige esta nueva filosofía de gestión.

La incorporación del aprendizaje adquirido tras la evaluación en el desarrollo de planes de mejora confiere al modelo un carácter dinámico que posibilita adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes y grupos de interés, a la disponibilidad de recursos de cada tiempo y la detección y ajuste de deficiencias potenciales. De esta forma se supera el carácter estático que establece el aseguramiento de un determinado nivel de calidad. (Roure y Rodríguez, 1999; EFQM, 2003).

Como valor añadido, el Modelo permite establecer los puntos fuertes y áreas de mejora de las empresas a través de la autoevaluación de sus nueve (9) criterios; cinco (5) criterios agentes que comprenden todas las áreas de gestión de la organización (liderazgo; personas; estrategia; alianzas y recursos y; procesos, productos y servicios) y cuatro (4) criterios resultados que reflejan los logros obtenidos en cuanto a los grupos de interés y objetivos estratégicos o clave- resultados en las personas; resultados en los clientes; resultados en la sociedad y; resultados clave- (Ferrando y Granero, 2005; Rubio et al., 2011).

Las características que se acaban de describir hacen que el modelo EFQM de excelencia sea considerado como un valioso instrumento de ayuda a la gestión ya que la sistemática que incorpora redundante en una planificación más sólida, fundamentada y acorde con las

necesidades de cada momento, facilitando la transformación de las organizaciones que los nuevos retos exigen (Maderuelo, 2002).

La Gestión de la Calidad Total y el Modelo EFQM favorecen el establecimiento en las organizaciones de una estrategia de gestión basada en satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, empleados, accionistas y sociedad en general.

La EFQM es una organización sin fines de lucro cuyo ámbito es Europa y su sede está en Bruselas. EFQM es el creador y el gestor del premio a la Excelencia EEA (EFQM Excellence Award) que reconoce la Excelencia en Gestión en las organizaciones. La fundación es la propietaria del Modelo de Excelencia EFQM y es la encargada de actualizarla con las buenas prácticas que se están llevando en las organizaciones punteras en el tema de la Excelencia en Gestión.

Misión: Inspiramos a las organizaciones a alcanzar la excelencia sostenible mediante la participación de líderes para que aprendan, compartan e innoven utilizando el Modelo de Excelencia EFQM.

Visión: Un mundo luchando por la excelencia sostenible.

El Modelo EFQM sin importar sector, tamaño, estructura o madurez, es un instrumento práctico que ayuda a las organizaciones a establecer un sistema de gestión apropiado, midiendo en qué punto se encuentran dentro del camino hacia la excelencia, identificando posibles carencias de la organización y definiendo acciones de mejora.

Utilidad del Modelo EFQM

- Es una herramienta que permite establecer un mismo lenguaje y modo de pensar en toda la organización.
- Es una herramienta de diagnóstico para determinar la salud actual de una organización, detectando debilidades e implementando acciones de mejora.
- Es un marco que las organizaciones pueden utilizar para ayudarse a desarrollar su visión y las metas para el futuro de una manera viable y sustentable.
- Es un instrumento que las organizaciones pueden utilizar para identificar y entender la naturaleza de su negocio, es decir, de las relaciones entre los distintos agentes presentes en la actividad, y de sus relaciones.

Composición del modelo EFQM

El Modelo de Excelencia EFQM está basado en ocho conceptos fundamentales:

- 1) Orientación hacia los resultados
- 2) Orientación al cliente
- 3) Liderazgo y coherencia
- 4) Gestión por procesos y hechos
- 5) Desarrollo e implicación de las personas
- 6) Proceso continuo de Aprendizaje, Innovación y Mejora
- 7) Desarrollo de Alianzas
- 8) Responsabilidad Social de la Organización

Con nueve criterios, siendo cinco de estos Facilitadores y cuatro son Resultados: nueve Criterios, treinta y dos Sub criterios, cinco Agentes Facilitadores, lo que la organización hace, veinticuatro Sub criterios, cuatro Resultados, lo que la organización logra, ocho Sub criterios.

a) Agentes Facilitadores:

1. Liderazgo.
2. Persona
3. Política y Estrategia
4. Alianzas y Recursos
5. Procesos

b) Resultados:

1. Resultado en las Personas
2. Resultado en los Clientes
3. Resultados en la Sociedad
4. Resultados Clave

Esquema Lógico Reder

La lógica Reder es un marco de evaluación dinámico y es una herramienta de gestión muy potente que proporciona un enfoque estructurado para cuestionar el desempeño de una organización. Según esta lógica una organización debe:

- Determinar los resultados que desea obtener como parte de su estrategia.

- Planificar y desarrollar un conjunto integrado de enfoques adecuados para obtener los resultados necesarios, tanto el momento actual como en el futuro.
- Desplegar los enfoques de manera sistemática para garantizar la aplicación.
- Evaluar y mejorar los enfoques desplegados basándose en el seguimiento y análisis de los resultados obtenidos y las actividades en curso de aprendizaje.

La valoración de los criterios del Modelo EFQM de Excelencia mediante estos elementos se realiza en función del bloque en el que estén incluidos, de forma que cada uno de los sub criterios de los agentes facilitadores se evalúan mediante los elementos planificación y desarrollo, despliegue y evaluación, revisión y perfeccionamiento, mientras que los sub criterios del grupo de resultados deben evaluarse con el elemento resultados requeridos.

Las puntuaciones otorgadas a cada sub criterio varían en función del grado de evidencia existente en la información recogida sobre los atributos considerados por los diferentes elementos. La puntuación de cada criterio se obtiene calculando la media aritmética de las puntuaciones de los sub criterios correspondientes. La puntuación final se obtiene ponderando el valor que alcanza cada criterio por el peso específico asignado por la EFQM a cada uno de ellos y sumando posteriormente todas las puntuaciones corregidas de los criterios.

3.2 Norma ISO 26000:2010 sobre Responsabilidad Social

La Responsabilidad Social Empresarial es analizada por su compromiso con el cuidado del medio ambiente, el apoyo a la sociedad y a su desarrollo económico. Por lo cual, las empresas deben implementar estrategias éticas y responsables con sus diferentes grupos de interés.

Diversos organismos internacionales como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) o la International Organization for Standardization (ISO) desarrollan propuestas para orientar, fomentar, regular y promover la RSE. En este sentido, la ISO propone un documento denominado norma ISO 26000, en el cual establece una guía para apoyar a las empresas a demostrar de forma transparente su compromiso con los grupos de interés e incrementar la credibilidad de sus informes en materia de RSE.

A partir de su publicación en noviembre de 2010, la norma ISO 26000 ha generado una serie de debates y desencuentros. (Berbel, Reyes y Gómez, 2007) afirman que el discurso de la

responsabilidad social es un intento de las organizaciones por legitimarse ante la sociedad ya que aún prioriza el uso de iniciativas de responsabilidad social cuestiones de prestigio y reputación, por encima de razones sociales, medioambientales o de rentabilidad, más aún, muchas de las empresas que han empleado y difundido alguna iniciativa de responsabilidad social son empresas en la cuales ya se habían detectado abusos evidentes.

(Echaide, 2009), establece la legitimidad de la norma ISO 26000, toda vez que esta derivada a partir del consentimiento popular y la Accountability democrática (sector público), de misiones sociales (sector voluntario) y de la entrega de bienes y servicios para el consumo y la creación de riqueza (sector privado).

Por su parte, (Minaverry y Gally, 2013) afirman que la norma ISO 26000 ha significado un notable avance que permite que los conceptos vinculados con la responsabilidad social puedan ser aplicados eficientemente. Comparan la ISO 26000 con su antecesora SA8000 y la encuentran superior en cuanto a que se trata de una norma voluntaria y con vigencia internacional, que es una guía de responsabilidad social, que es aplicable en organizaciones públicas y privadas, en estados desarrollados y en vías de desarrollo, que tiene relación en áreas temáticas como derechos humanos, prácticas laborales, medioambiente, prácticas operacionales justas, consumidores, comunidad y desarrollo y gobernanza organizacional, que incorpora la figura de auditoría social, que abarcan grupos de interés como lo son los consumidores, gobierno, industria, trabajadores, organizaciones no gubernamentales, etc., que su objetivo principal es lograr el desarrollo sostenible.

La ISO desarrolla estándares voluntarios que proporcionan valor añadido a todas aquellas organizaciones que busquen mejorar aspectos clave de su desempeño, como la calidad, la ecología, la seguridad, la economía, la fiabilidad, la compatibilidad, la interoperabilidad, la eficiencia y la efectividad, entre otros.

La norma ISO 26000 brinda directrices sobre los principios, materias fundamentales y asuntos relacionados con la responsabilidad social y sobre cómo pueden ponerlos en práctica las organizaciones. Se dirige a todo tipo de organizaciones, privadas, públicas y no gubernamentales, sea cual sea su tamaño, sector o ubicación geográfica. La idea es que cualquier organización que quiera incorporar criterios de responsabilidad social en sus actividades cotidianas pueda contar con un estándar universalmente consensuado para tal propósito.

Para (Ojeda y Lira, 2014) la norma ISO 26000 es consciente del impacto y de la importancia del personal dentro de las organizaciones, establece de forma clara los impactos que tienen las empresas sobre las personas.

Misión: Ofrecer armonizadamente una guía global pertinente para las organizaciones del sector público y privado de todo tipo, basada en un consenso internacional entre expertos representantes de las principales partes interesadas, por lo que alienta la aplicación de mejores prácticas en responsabilidad social en todo el mundo.

Utilidad de la norma ISO 26000

Si bien antes de la publicación de la ISO 26000 ya existía una amplia gama de códigos de responsabilidad social, la mayor parte se enfocaban hacia un determinado tipo de organización y/o sector. El valor añadido de la ISO 26000 es, que por primera vez se logra establecer un consenso global en torno a:

- 1) qué principios, materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social deberían ser tenidos en cuenta por cualquier organización; y,
- 2) qué debería hacer la organización para poner en práctica la responsabilidad social. En este sentido, la ISO 26000 logra sintetizar una gran diversidad de criterios en una sola norma internacional, coherente y al alcance de todos.

Esta Norma Internacional no es adecuada ni pretende servir para propósitos de certificación. Cualquier oferta de certificación de la Norma ISO 26000, o petición para obtener una certificación conforme a la Norma ISO 26000, se consideraría una tergiversación del propósito e intención de esta Norma Internacional.

Composición de la norma ISO 26000

En el espíritu de la ISO 26000, la idea de que una organización adopte una conducta socialmente responsable surge de la necesidad de su contribución al desarrollo sostenible.

Aunque no pretende dar una lista definitiva de principios de responsabilidad social, la ISO 26000 aconseja adoptar, como mínimo, estos siete, a fin de facilitar la integración de la responsabilidad social en toda la organización. La importancia de estos principios es la misma, es decir, que ninguno tiene prioridad sobre otro:

1. **Rendición de cuentas:** invita a la organización a rendir cuentas por los impactos económicos, sociales y ambientales de su actuación, lo cual también implica asumir

responsabilidad por sus impactos negativos y el compromiso de tomar las medidas pertinentes para repararlos y evitar repetirlos.

2. **Transparencia:** sugiere que la organización debería suministrar toda la información que requieran las partes interesadas, en un lenguaje accesible e inteligible. El principio excluye, sin embargo, que se publique la información protegida por la propiedad intelectual o la que pueda causar incumplimientos de obligaciones legales.
3. **Comportamiento ético:** postula que, para tener un impacto verdaderamente positivo en el desarrollo sostenible, la organización debería regirse por criterios de honestidad, equidad e integridad, lo que significa que la empresa no debería perseguir únicamente el beneficio económico, sino también tratar de maximizar los impactos positivos en su entorno social y medioambiental, y minimizar los negativos.
4. **Respeto a los intereses de las partes interesadas:** La ISO 26000 recomienda tener en cuenta a estos grupos de interés a la hora de operar y tomar decisiones.
5. **Respeto al principio de legalidad:** el respeto al principio de legalidad significa que la organización debería respetar y cumplir las leyes y regulaciones aplicables y, por tanto, debería tomar las medidas necesarias para estar al corriente y cumplir la legislación vigente en materia de responsabilidad social.
6. **Respeto a la normativa internacional de comportamiento:** invita a respetar la normativa internacional de comportamiento aun cuando la normativa nacional, a la que esté sujeta, no contemple las salvaguardas sociales y medioambientales.
7. **Respeto a los derechos humanos:** reconocer su importancia y universalidad, es decir, que estos derechos son aplicables a todos los individuos de todos los países y culturas.

La ISO 26000 identifica **siete materias fundamentales** de responsabilidad social que toda organización debería considerar en su estrategia de integración de la responsabilidad social, ellas son: gobernanza de la organización (todo debe, en principio, apoyarse en los criterios y procesos de gobierno de esta); derechos humanos; prácticas laborales; medio ambiente; prácticas justas de operación (referidas a corrupción, competencia, cadena de valor, etc.); asuntos de consumidores; y participación activa en la comunidad y desarrollo de la misma. Estas materias son, de algún modo, los ámbitos en los que la organización debe centrar su atención a la hora de tratar de actuar responsablemente.

La ISO 26000 recomienda abordar las materias fundamentales de un modo integral, esto es, reconocer que todas son igualmente importantes y se interrelacionan entre sí.

De este modo, al emprender acciones dirigidas a mejorar un determinado asunto, la organización debería cerciorarse de que no se está afectando negativamente a otro.

Así pues, (Mejía y Newman, 2011) advierten del peligro de caer en el discurso simplista de la estandarización, ya que no solo la cultura regional y el estilo personal de los empresarios determinan la forma en que se cultiva la responsabilidad social, también influyen los acontecimientos recientes y las tradiciones históricas.

4. RESULTADOS

Ante el actual contexto económico cambiante, las organizaciones están obligadas a actuar innovando y adaptándose para sobrevivir y crecer. Es por ello que, al hablar de Calidad y Responsabilidad Social Empresaria es involucrarse en uno de los ámbitos de la gestión empresarial sobre los que se ha debatido más en los últimos años. Esto es consecuencia de la creciente preocupación de la sociedad acerca de la sostenibilidad de los modelos de gestión y las actividades empresariales, desde distintos puntos de vista, especialmente el medioambiental, el social y laboral.

La mayoría de las actividades y comportamientos en una empresa tienen, directa o indirectamente, un impacto externo y/o interno, es decir, un impacto en sus stakeholders externos e internos. Algunas de esas actividades pueden denominarse socialmente responsables, como en el caso del destino de los desechos, la gestión de los recursos, la mejora de las condiciones de trabajo, etc.; es decir, actividades que muestran un compromiso de la organización con el desarrollo sostenible, más allá del cumplimiento legal, el compromiso de la organización hacia el desarrollo sostenible no podría lograrse sin la implementación de prácticas de mejora continua en la misma.

Esta sensibilización hacia la sostenibilidad ha logrado que en los últimos años se hayan publicado diversos principios, modelos, normas y guías, por parte de diferentes entidades u organismos directa o indirectamente vinculados a la RSE, como la European Foundation for Quality Management (EFQM) y Global Compact United Nations o International Organisation for Standardization (ISO).

Como resultado de la investigación realizada, a través de la comparación se analizan las principales variables de los modelos expuestos:

Comparación: Misión

Modelo EFQM	Norma ISO 26000:2010
Inspiramos a las organizaciones a alcanzar la excelencia sostenible mediante la participación de líderes para que aprendan, compartan e innoven.	Ofrecer armonizadamente una guía global pertinente basada en un consenso internacional entre expertos que alienta la aplicación de mejores prácticas

El Modelo EFQM se basa en la premisa de que los resultados con respecto al rendimiento, clientes, personal y sociedad se logran a través del liderazgo, el personal, la política y estrategia, las alianzas y los recursos, y los procesos. Por su parte la ISO promueve el desarrollo de la estandarización en el mundo con la mira en facilitar el intercambio de servicios y bienes, para promover la cooperación en la esfera de lo intelectual, científico, tecnológico y económico.

Comparación: Esquema Estructural

Modelo EFQM	Norma ISO 26000, 2010
Agentes Facilitadores	1. Gobernanza de la organización
1. Liderazgo	2. Derechos humanos
2. Personas	3. Prácticas laborales
3. Política y Estrategia	4. El medio ambiente
4. Alianzas y Recursos	5. Prácticas justas de operación
5. Procesos	6. Asuntos de consumidores
Resultados	7. Participación activa y desarrollo de la comunidad
1. Resultado en las Personas	
2. Resultado en los Clientes	
3. Resultados en la Sociedad	
4. Resultados Clave	

El Modelo EFQM tiene cinco criterios agentes facilitadores cubren todo aquello que una organización debe hacer y la forma cómo debe hacerlo en cada una de las cinco áreas

planteadas. Cada uno de los criterios se centra en un concepto de gestión determinado: liderazgo, gestión de las personas, de la estrategia, y muchos de ellos tienen interrelaciones evidentes entre sí. Los criterios resultados cubren aquello que una organización consigue. Se trata de los indicadores que tiene la organización para medir sus logros. Los resultados son causados por la gestión realizada en todos y cada uno de los agentes facilitadores anteriormente citados. Para la norma ISO 26000, como parte de la definición del alcance de la responsabilidad social de una organización, se deberán identificar los asuntos pertinentes y establecer sus prioridades, considerando que cada materia fundamental incluye una serie de asuntos de responsabilidad social. Para cada materia fundamental, una organización debería identificar y abordar todos aquellos asuntos que son pertinentes o significativos para sus decisiones y actividades, al evaluar la relevancia de un asunto, se deberían considerar los objetivos a corto y largo plazo. No hay, sin embargo, un orden predeterminado en el que la organización debería abordar las materias fundamentales y asuntos; esto dependerá de la organización y su situación.

Comparación: Conceptos y/o Principios

Modelo EFQM	Norma ISO 26000, 2010
1. Orientación hacia los resultados	1. Rendición de cuentas
2. Orientación al cliente	2. Transparencia
3. Liderazgo y coherencia	3. Comportamiento ético
4. Gestión por procesos y hechos	4. Respeto a los intereses de las partes interesadas
5. Desarrollo e implicación de las personas	5. Respeto al principio de legalidad
6. Proceso continuo de Aprendizaje, Innovación y Mejora	6. Respeto a la normativa internacional de comportamiento
7. Desarrollo de Alianzas	7. Respeto a los derechos humanos
8. Responsabilidad Social de la Organización	

El modelo EFQM a través de los conceptos fundamentales de excelencia describe las bases para alcanzar la excelencia sostenible en cualquier organización. Lograr resultados excelentes y sostenerlos es muy complejo en un mundo globalizado, destacado por una competitividad global creciente, rapidez de innovación tecnológica, procesos de trabajo en cambio continuo y movimiento frecuente en las economías, en las sociedades y en los clientes. Para la norma ISO 26000 cuando se aborda y ejerce la responsabilidad social, el

objetivo primordial para una organización es maximizar su contribución al desarrollo sostenible. A través de estos principios las organizaciones deberían basar su comportamiento en normas técnicas o reglas de conducta que estén de acuerdo con los principios aceptados de correcta o buena conducta en el contexto de situaciones específicas incluso cuando se trate de situaciones difíciles. Al adoptar esta norma internacional una organización debe tener en cuenta la diversidad social, ambiental, legal, cultural, política y organizativa, así como las diferencias en las condiciones económicas, y sea, al mismo tiempo, coherente con la normativa internacional en su comportamiento.

5. CONCLUSIONES

La implementación de criterios y principios a través de cualquiera de los Modelos Gestión de la Calidad Total analizados – EFQM y Norma ISO 26000 - y la integración de las preocupaciones sociales y medioambientales en la estrategia y operaciones de la organización - RSE - supone para las organizaciones una oportunidad para lograr ventajas competitivas a largo plazo que les aportará excelencia siendo socialmente responsables. Se deben aportar evidencias para transmitir confianza en que los desempeños se mantendrán en el tiempo, no tan solo respecto de los resultados económicos, sino que también deben incluir resultados relativos a otros grupos de interés de la organización.

Es por ello que, para ayudar a las organizaciones a mejorar su rendimiento, existe una gran variedad de Modelos de Gestión de Calidad Total y el desafío es seleccionar el modelo que se adapte mejor a los requerimientos de la organización, ya que estos, suponen la aplicación de los conceptos fundamentales en un sistema de gestión estructurado. Además, dichos modelos ofrecen a todas ellas, una misma herramienta de gestión, haciendo posible compartir las buenas prácticas entre organizaciones de diferentes sectores en un entorno globalizado.

En el actual entorno de negocios, las organizaciones se verán comprometidas a adaptarse a nuevas restricciones y satisfacer expectativas, los clientes se están comprometiendo en vincularse con organizaciones que adopten iniciativas de sustentabilidad empresarial y los empleados se interesan en trabajar en ámbitos laborales comprometidos y participativos. Es por todo lo manifestado, que cada organización deberá llevar a cabo un proceso de reflexión profundo sobre cuál es su Responsabilidad Social en cada materia fundamental y convertir

esa reflexión, en decisiones concretas que le permita elegir el mejor Sistema de Gestión de Calidad que mejor se adapte a sus necesidades.

6. BIBLIOGRAFÍA

1. Berbel, G., Reyes, J. y Gómez, M. (2007). La responsabilidad social en las organizaciones, Análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información. Revista Innovar, Vol. 17, No. 29.
2. Bou, J.C., Escrig, A., Roca V. & Beltrán, I. (2009). An empirical assessment of the EFQM excellence model: evaluation as a TQM framework relative to the MBNQA model, journal of operations management, 27.
3. Camisón, C.; Cruz, S. y González, T. (2007): Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas, Pearson Prentice Hall, Madrid.
4. Cano, J. y Méndez, a. (2010). Como los mandatos de la Responsabilidad Social Corporativa (ISO 26000) minan la capacidad de los mercados libres, Revista Foment, No. 2130.
5. Echaide, J. (2009). Responsabilidad Social Empresarial: Un sobrevuelo por la norma ISO 26000. Lanherremanak, Revista de Relaciones Laborales, No. 20 – 21.
6. Escrig, A. (2010). La sostenibilidad en el modelo EFQM de excelencia. en Rivero, I. (coord.), Gestión de la RSC. A Coruña: ed. Netbiblo.
7. Ferrando Sánchez, M. & Granero Castro, J. (2005). Calidad Total: modelo EFQM de excelencia. Madrid: Fundación Confemetal.
8. Maderuelo, J. A., (2002). Gestión de la Calidad Total. El modelo EFQM de excelencia. Medifam v.12 n.10 dic. Madrid. ISSN 1131-5768
9. Marimón F., Alonso-Almeida M.M., Rodriguez M.P., Cortez C.A.: The worldwide diffusion of the Global Reporting Initiative: what is the point?. Journal of cleaner production, 33 (2012).
10. Mejía, M. y Newman, B. (2011). Responsabilidad Social Total, Comunicación Estratégica para la sustentabilidad, Zimat consultores, fondo de cultura económica, México.

11. Minaverry, C. y Gally, t. (2013). las normas voluntarias SA8000 e ISO26000 sobre Responsabilidad Social y su importancia ante la debilidad del derecho, *Ars Boni et Aequi*, año 9, No.2.
12. Nieto, M. (2004). Responsabilidad Social Corporativa: la última innovación en management. *Universia Business Review*, 1º trimestre.
13. Roure J. y Rodríguez M.A. (1999) Aprendiendo de los mejores. El proceso de autodiagnóstico en la práctica. Barcelona: ediciones gestión 2000.
14. Rubio Romero, J.C., Albahari, A., Alegre Bayo F.J., López Arquillos, A., López Toro, A.A. & Pérez Canto, S. (2011). *Implantación de la Calidad Total en la empresa*. Valladolid: Lex Nova.
15. Tarí Guilló J. J., García Fernández M.: La Gestión de la Calidad y la Responsabilidad Social en empresas de servicios, *Revista de Dirección y Administración de empresas*. número 18, diciembre 2011 dpto. Organización de Empresas, facultad de Económicas, Universidad de Alicante.
16. Vidal Vázquez E., Soto Rodríguez E.: *Principios de la RSC en los modelos de excelencia*, Universidade da Coruña.