

**Diagnóstico de la Responsabilidad Social de las Empresas Familiares en Pamplona, Norte
de Santander**

Presentado por:

Carlos Alberto Vera Castillo

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

2023

**Diagnóstico de La Responsabilidad Social de las Empresas Familiares en Pamplona, Norte
de Santander**

Presentado por:

Carlos Alberto Vera Castillo

Asesora

Yolanda González Castro

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios - ECACEN

Administración de Empresas

2023

Contenido

Lista de Tablas	4
Lista de Figuras.....	5
Resumen.....	7
Abstract.....	8
Introducción	9
Planteamiento del Problema	11
Justificación	12
Objetivos.....	13
Objetivo General	13
Objetivos Específicos.....	13
Marco Teórico.....	14
Marco Conceptual.....	18
Marco Contextual.....	20
Metodología	21
Técnicas para la Recolección de Investigación.....	22
Variables.....	22
Resultados.....	25
Estrategias para las Empresas Familiares.	59
Conclusiones y Recomendaciones.....	61
Referencias Bibliográficas	63

Lista de Tablas

Tabla 1	23
---------------	----

Lista de Figuras

Figura 1	26
Figura 2	27
Figura 3	28
Figura 4	29
Figura 5	30
Figura 6	31
Figura 7	32
Figura 8	33
Figura 9	34
Figura 10	35
Figura 11	36
Figura 12	37
Figura 13	38
Figura 14	39
Figura 15	40
Figura 16	41
Figura 17	42
Figura 18	43
Figura 19	44
Figura 20	45
Figura 21	46
Figura 22	47

Figura 23	48
Figura 24	499
Figura 25	50
Figura 26	51
Figura 27	52
Figura 28	53
Figura 29	54
Figura 30	55
Figura 31	56
Figura 32	58

Resumen

Entender los niveles de responsabilidad social de las empresas familiares es un avance para definir acciones de mejora para este sector específico que es el motor de la economía mundial. En tal sentido y con el propósito de planear cambios estructurales en las familias emprendedoras de Pamplona Norte de Santander, donde más del 70% de sus empresas pertenecen a esta categoría, se realizó un diagnóstico, en donde se pudo comprobar que las empresas familiares deben mejorar los niveles de responsabilidad social empresarial debido a que presentan carencias en el cumplimiento de los aspectos estudiados, desfavoreciendo su crecimiento empresarial.

De los indicadores evaluados, los mejores resultados son los que involucran las variables gestión interna y el compromiso con la comunidad. La variable denominada modelos de negocios de impacto se encuentra en un nivel intermedio y las variables que están en un nivel más bajo son las personas como base del éxito y el compromiso con el futuro de las generaciones.

Palabras clave: empresas familiares, responsabilidad social, sostenibilidad, diagnóstico, variables.

Abstract

Understanding the levels of social responsibility of family businesses is a step forward to define improvement actions for this specific sector that is the engine of the world economy. In this sense and with the purpose of planning structural changes in the entrepreneurial families of Pamplona Norte de Santander, where more than 70% of their companies belong to this category, a diagnosis was made, where it was possible to verify that the family companies must improve the levels of corporate social responsibility because they present deficiencies in the fulfillment of the aspects studied, disadvantaging their business growth.

Of the indicators evaluated, the best results are those involving the variables internal management and commitment to the community. The variable called impact business models is at an intermediate level and the variables that are at a lower level are people as the basis for success and commitment to the future of generations.

Key words: family businesses, social responsibility, sustainability, diagnosis, variables.

Introducción

La responsabilidad social empresarial (RSE) se constituye en una forma de gestión y un lazo que une la organización desde su interior hacia su entorno, con la instauración de procesos de beneficio mutuo. Las categorías que orientan la responsabilidad social se enmarcan en tres pilares: lo económico, lo social y ambiental y se asumen con planes y programas que orientan las materias fundamentales sobre la gobernanza de la organización, las prácticas laborales y justas de operación, los asuntos de los consumidores, medio ambiente, derechos humanos y la participación y desarrollo de la comunidad.

La empresa familiar se caracteriza por poseer tres elementos básicos: la empresa, la propiedad y la gestión, lo que permiten que la integración de la RSE en la organización, le den un carácter especial que puede convertirse en un factor diferenciador en momentos de crisis (Aguilera & Puerto, 2012). Las dificultades para instaurar prácticas de RSE en una empresa familiar se hace más fácil por la cultura organizacional de las mismas (Pérez, Uzcátegui & Brito, 2018). Esta relación es importante si se tiene en cuenta que las empresas familiares aportan más del 50% en el mundo al Producto Nacional Bruto (Goyzueúa, 2013) y entre un 65% y 85% de las empresas del mundo son propiedad de familias (Molina, Botero y Montoya, 2016).

Las empresas familiares enfrentan crisis y riesgos permanentes como cualquier otra empresa, no obstante, existen indicadores que evidencian cómo éstas han logrado adaptarse de forma más fácil (Serna, 2012).

Por lo anterior y con el propósito de planear cambios estructurales en las familias emprendedoras de Pamplona Norte de Santander, se realizará un estudio cuantitativo de tipo no experimental con el propósito de medir cinco variables específicas: Las personas como base del éxito, compromiso con la comunidad, compromiso por el futuro, gestión directiva y modelos de

negocios de impacto, mediante un diagnóstico, el cual será aplicado a una muestra representativa de empresas familiares en Pamplona, Norte de Santander.

Planteamiento del Problema

Las empresas familiares se han caracterizado por ser generadoras de empleo y núcleo de la economía regional y nacional. Sin embargo, sus características y formas de organización son la causa de que no sobrevivan, en promedio más de dos generaciones (Barroso, 2014).

En el año 2017 con el propósito de encontrar estrategias para el fortalecimiento de las empresas familiares del municipio de Pamplona y orientar el proceso de transformación en empresas responsables y sustentables, se congregaron las siguientes instituciones: Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Cámara de Comercio de Pamplona, Fundación Internacional Más Familia EFR; Movimiento Sistema B; para socializar a los gremios, docentes, administrativos y estudiantes, organismos gubernamentales y no gubernamentales y población en general, sobre las características, propósitos, certificaciones existentes para convertir las micro y pequeñas empresas de Pamplona en Empresas Familiares Responsables y Sustentables.

Para la construcción del instrumento de diagnóstico se conjugaron los enfoques que aplica la Fundación Internacional Más Familia EFR para determinar la responsabilidad de las empresas familiares y los enfoques del Movimiento Sistema B para evaluar la sustentabilidad empresarial.

Es por ello que se plantea la siguiente pregunta problema: ¿En qué nivel de responsabilidad social se encuentran las empresas familiares de la ciudad de Pamplona y cuáles estrategias deben implementar para ser económica, social y ambientalmente responsables?

Justificación

De acuerdo con Jaramillo. (2002), sólo en América Latina, las empresas familiares alcanzan una participación del 90% en el sector privado, así mismo éstas son responsables del 70% de Producto Interno Bruto, lo que conlleva a pensar en la necesidad de fortalecer a este gremio particular en aras de su impacto en la economía y desarrollo de cada país. Las empresas familiares no son ajenas a las necesidades de cambio para enfrentar la competencia, especialmente aquellos cambios que repercuten en las capacidades de gestión y es en ese sentido, donde cobra valor esta investigación, pues, aunque existen muchos estudios que buscan mejorar la planeación y la gestión de las empresas familiares, aun así, se encuentran grandes dificultades para lograr que estas organizaciones sean sostenibles en el tiempo.

Una empresa que brinde ciertas garantías a sus trabajadores en beneficio de su ambiente familiar puede traer consigo mayor felicidad, mayor estabilidad y compromiso laboral, mejor productividad que repercute igualmente en solidez financiera y de inversión asegurando con ello el mantenimiento y crecimiento de la empresa.

De igual forma, desde lo local, este estudio pretende tener una mirada contextualizada a las necesidades particulares de las empresas ubicadas en Pamplona, Norte de Santander, teniendo en cuenta que no existen investigaciones de referencia que analicen los componentes de la relación entre empresa y familia y su relación con la sustentabilidad y responsabilidad social, lo que permitirá una aproximación innovadora respecto a este tema y su pertinencia.

Objetivos

Objetivo General

Determinar los niveles de responsabilidad y sustentabilidad que presentan las empresas familiares de la ciudad de Pamplona, Norte de Santander.

Objetivos Específicos

Identificar las variables que inciden en la Responsabilidad Social de las empresas familiares de la ciudad de Pamplona, N. de S.

Definir el nivel de responsabilidad social de las empresas familiares de la ciudad de Pamplona N de S, mediante un diagnóstico.

Plantear estrategias de mejoramiento para que las empresas familiares de Pamplona N. de S. se conviertan en empresas responsables y sustentables.

Marco Teórico

Una empresa familiar se conforma cuando personas de la misma consanguinidad deciden crear una entidad económica e inicia a darse una interrelación entre la familia, la empresa y la propiedad que difiere de acuerdo con el grado de compromiso, funciones y responsabilidad que cada uno de los miembros asume; de igual forma cada organización familiar que se conforma asume un comportamiento o cultura familiar que la diferencia (Molina, Botero y Montoya, 2016)

Una empresa familiar se diferencia de una empresa tradicional en aspectos como la gestión, la tradición y complejidad. En cuanto a la gestión esta se realiza por la cabeza de un grupo familiar, la tradición hace parte de la historia desde la constitución de la empresa y la complejidad son los requerimientos propios de este tipo de organizaciones. (Botero y Montoya, 2016)

Las empresas tienen el deber de asegurar que su contribución al desarrollo sea armónica, equitativa y sostenible, lo cual sólo se consigue si se es responsable con todas las partes involucradas. (Rodríguez y Uzcátegui, 2007).

La responsabilidad social empresarial más que una estrategia que busca el bienestar económico a partir del bienestar de la comunidad involucra elementos como la creación de valor compartido a partir de la instauración de prácticas que satisfacen tanto a los clientes internos como a la comunidad y aumentando las buenas relaciones con los grupos de interés (Albano, 2016).

En cuanto a la sustentabilidad empresarial, y a pesar de ser un elemento de la responsabilidad social empresarial, es necesario tomarla en forma separada para asegurar su cumplimiento y exigir a los actores los compromisos y responsabilidades en el manejo de recursos humanos, sociales, económicos y tecnológicos (Cortés y Peña, 2014).

La Fundación Internacional Más Familia es una entidad sin fines de lucro que promueve el desarrollo de políticas y prácticas empresariales que favorezcan la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de los trabajadores. La entidad promueve el concepto de Empresa Familiarmente Responsable (EFR) y cuenta con una serie de lineamientos para evaluar la sustentabilidad empresarial, que incluyen:

Compromiso de la dirección: La alta dirección de la empresa debe comprometerse con la promoción de políticas y prácticas de conciliación y debe liderar la implementación de medidas para fomentar la sustentabilidad empresarial.

Inclusión y diversidad: Las empresas deben fomentar la inclusión y la diversidad en su fuerza laboral y promover un ambiente de trabajo en el que todas las personas se sientan valoradas y respetadas.

Salud y bienestar: Las empresas deben promover prácticas que fomenten la salud y el bienestar de sus empleados, como programas de salud mental y física, acceso a servicios de atención médica y apoyo para la gestión del estrés.

Flexibilidad laboral: Las empresas deben ofrecer opciones flexibles de trabajo que permitan a los empleados equilibrar sus responsabilidades laborales y familiares.

Comunicación y transparencia: Las empresas deben ser transparentes en sus políticas y prácticas y deben comunicar claramente sus objetivos y metas en relación con la conciliación de la vida laboral, familiar y personal de sus empleados.

Desarrollo profesional y personal: Las empresas deben promover el desarrollo profesional y personal de sus empleados, ofreciendo oportunidades de formación y capacitación, así como programas de mentoring y coaching.

Responsabilidad social corporativa: Las empresas deben asumir una responsabilidad social corporativa, contribuyendo al desarrollo sostenible de las comunidades en las que operan y promoviendo prácticas comerciales éticas y sostenibles.

Estos son solo algunos de los lineamientos que la Fundación Internacional Más Familia EFR utiliza para evaluar la sustentabilidad empresarial. Al implementar estos principios, las empresas pueden mejorar la calidad de vida de sus empleados, promover la igualdad de oportunidades y contribuir a un mundo más justo y sostenible.

El Movimiento Sistema B es una organización sin fines de lucro que promueve un nuevo modelo de empresas, que buscan no solo ser rentables, sino también tener un impacto positivo en la sociedad y en el medio ambiente. Para evaluar la sustentabilidad empresarial, el Movimiento Sistema B ha desarrollado una herramienta de medición conocida como la Evaluación de Impacto B (B Impact Assessment). Esta evaluación se divide en cinco áreas principales:

Gobernanza: Esta área evalúa cómo la empresa integra consideraciones éticas y sociales en su toma de decisiones y cómo se gestiona la empresa de manera responsable.

Trabajadores: Esta área se enfoca en la relación de la empresa con sus empleados y cómo se les trata, además de cómo la empresa promueve la diversidad y la inclusión.

Comunidad: Esta área evalúa cómo la empresa interactúa con la comunidad en la que opera y cómo contribuye al desarrollo local.

Medio ambiente: Esta área evalúa cómo la empresa gestiona su impacto ambiental, incluyendo la gestión de residuos, el consumo de energía y la emisión de gases de efecto invernadero.

Clientes: Esta área se enfoca en cómo la empresa interactúa con sus clientes y cómo promueve prácticas comerciales responsables.

Cada área se evalúa mediante una serie de preguntas que cubren diferentes aspectos de la gestión empresarial. Una vez completada la evaluación, la empresa obtiene una puntuación y una calificación que reflejan su impacto social y ambiental. La Evaluación de Impacto B se utiliza como una herramienta para medir el rendimiento social y ambiental de la empresa y para identificar oportunidades de mejora en áreas específicas.

Marco Conceptual

A continuación, se hace la definición de términos básicos del estudio.

Responsabilidad Social: La responsabilidad social se refiere al compromiso que tienen las empresas y organizaciones de contribuir al bienestar de la sociedad y el medio ambiente, más allá de sus objetivos económicos. Implica tomar decisiones y llevar a cabo acciones que promuevan el desarrollo sostenible, la equidad social, la protección del medio ambiente, el respeto a los derechos humanos y la transparencia en la gestión.

Empresas Familiares: Las empresas familiares son aquellas en las que la propiedad, el control y la gestión están en manos de una o varias familias. Se caracterizan por tener una visión a largo plazo y por estar influenciadas por las relaciones familiares, los valores, las tradiciones y las emociones. Son un importante motor de la economía mundial, aunque también enfrentan desafíos específicos relacionados con la gestión de la familia y la empresa.

Protocolo de Empresa Familiar: El Protocolo de Empresa Familiar es un documento que establece las normas, valores y procedimientos de gestión que regulan las relaciones entre familiares y la empresa, con el fin de garantizar la continuidad, la profesionalización y la armonía en la toma de decisiones y la preservación del patrimonio familiar.

Sostenibilidad Empresarial: La sostenibilidad empresarial es la capacidad de una empresa para generar valor económico, social y ambiental a largo plazo, a través de la gestión responsable de sus recursos y la consideración de los impactos de sus operaciones en el entorno, la sociedad y las generaciones futuras.

Modelos de Negocios Sostenibles: Los modelos de negocio sostenibles son aquellos que integran la sostenibilidad como un elemento clave en su estrategia, buscando generar beneficios económicos a la vez que contribuyen al bienestar social y ambiental. Estos modelos suelen

involucrar la utilización eficiente de recursos, la innovación, la responsabilidad social y la generación de valor compartido.

Equidad Social: La equidad social se refiere a la justa distribución de oportunidades, recursos y beneficios entre todos los miembros de una sociedad, sin importar su origen, género, raza, religión u orientación sexual. Busca reducir las desigualdades y garantizar que todos tengan acceso a los mismos derechos y oportunidades para desarrollarse plenamente.

Marco Contextual

La investigación en cuestión se lleva a cabo en el municipio de Pamplona, localizado en el departamento de Norte de Santander. Su economía se basa principalmente en el comercio local, con una notable cantidad de tiendas, almacenes y restaurantes. Debido a la falta de industrias, son en su mayoría los estudiantes de la Universidad de Pamplona, provenientes de diferentes partes del país, quienes impulsan la economía local. Es importante mencionar que la producción agrícola es una actividad económica relevante en el municipio, destacando la cosecha de papa, fresa, ajo, trigo, maíz, frijol, zanahoria, arveja y morón. Asimismo, dentro del sector comercial, se destaca la producción de dulces y colaciones que son muy populares durante la Semana Santa y otras festividades.

La industria hotelera y turística es actualmente la actividad económica más importante del municipio. Por otra parte, los jóvenes son los principales consumidores de bares, discotecas y cafés que han prosperado en la zona en los últimos años, debido a la gran demanda que generan.

De acuerdo con la cámara de Comercio de Pamplona existen las siguientes empresas que se pueden clasificar como empresas familiares: Café Rozo, El gran Campeón, El tarantín, Diana Fashion Boutique, Salsamentaria Alemana, Distribuidora la andaluza s a s, La septima distribuciones agropecuarias s a s, Grupo empresarial la septima s a s, Drogueria pamplona s a s, Megacomputo real vp s a s, Comercializadora belmar s a s, Comercializadora rincon carrillo hermanos s a s, Vittaly s a s, entre otras.

Metodología

La metodología corresponde a un enfoque cuantitativo de tipo transversal no experimental, descriptiva. Se clasifica dentro de un enfoque cuantitativo por cuanto se van a analizar indicadores de los resultados que arroja el diagnóstico. Se trata de un tipo de investigación no experimental por cuanto no se van a manipular en forma deliberada ningún tipo de variable, sino que la aplicación y su medición se realizará en un ambiente natural. El diseño se clasifica como transversal por cuanto se realizará en un solo momento que corresponde a los meses de aplicación del diagnóstico en las empresas y la valoración de resultados.

De acuerdo con (Hernández, Fernández y Baptista, 2003) las investigaciones transversales descriptivas no experimentales, buscan medir en forma precisa las variables de estudio, describirlas y analizar su incidencia para dar respuesta a la pregunta de investigación.

Universo y muestra. De acuerdo con la Cámara de Comercio de Pamplona, existen 150 empresas catalogadas como empresas familiares en el sector comercial, industrial y agropecuario. Se determinó que el tamaño de la muestra representativa era de 71 empresas familiares, utilizando la siguiente fórmula.

Teniendo en cuenta el tamaño de la población objeto de estudio, se requiere la utilización de la siguiente fórmula estadística para el cálculo de la muestra en poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

De donde,

N= Población = 150

Z= Nivel de Confianza = 90% \approx 1.645

P= Proporción de Aceptación = 50% \approx 0.50

q= Proporción de Rechazo = 50% \approx 0.50

$e = \text{Error estimado} = 7\% \approx 0.07$

$n = \text{Muestra}$

Así,

$$n = \frac{(1.645)^2 * 150 * 0.50 * 0.50}{(0.071)^2 * (150 - 1) + (1.645)^2 * 0.50 * 0.50}$$

$n = 71$

La muestra estará conformada por 71 empresas familiares.

Técnicas para la Recolección de Investigación

Las técnicas empleadas para la recolección de datos primarios es la encuesta y la de datos secundarios es el análisis de documentos relacionados con el tema de estudio.

Variables

Las personas como base del éxito para la sostenibilidad empresarial.

El compromiso con la comunidad.

Compromiso para un mejor futuro para las siguientes generaciones.

Las directivas realizan gestión interna y responden ante la comunidad.

modelos de negocios de impacto.

Tabla 1*Encuesta aplicada a empresas familiares de Pamplona.*

Ítem	Variable	Constructo
1.Las personas como base del éxito para la sostenibilidad empresarial	importancia del impacto social	¿Su empresa considera más importante el impacto social y ambiental que la misma rentabilidad?
	Trabajo permanente	Marque SI, sí paga a sus trabajadores mensualmente y NO si les paga diario o por hora
	Beneficios adicionales trabajadores	¿Su empresa aporta beneficios adicionales a los empleados fuera de los de ley?
	Manual para trabajadores	¿Su empresa tiene un manual por escrito que integre procedimientos como quejas, derechos y deberes y beneficios?
	Cumplimiento de la ley	¿Su empresa da a los empleados vacaciones, licencia de maternidad y todo lo de ley?
	Salud y seguridad social	¿Existe en su empresa una política de salud y seguridad en el trabajo?
	Capacitación a empleados	¿En su empresa se destina un presupuesto para capacitar a sus empleados?
	Liderazgo participativo	¿Sus empleados tienen participación en las decisiones de la empresa?
2.El compromiso con la comunidad	Renuncia trabajadores	¿En el último año alguno de sus trabajadores ha renunciado?
	Relación con la comunidad	¿Es común en su empresa organizar eventos para su comunidad?
	Aumentos puestos de trabajo	¿En los últimos años ha aumentado en su empresa el número de puestos de trabajo?
	Proveedores regionales	¿Los proveedores de su empresa son de la misma región?
	Proveedores ecológicos	¿Cuándo usted selecciona a sus proveedores lo hace teniendo en cuenta que cumpla con prácticas ambientales positivas?
	Empleo a mujeres	¿Un porcentaje igual o mayoritario de sus empleados son mujeres?
	Trabajo para desempleados	¿Un porcentaje mayoritario de sus empleados son de bajos recursos o han sido desempleados por largo tiempo?
	Presupuesto para caridad	¿Existe un porcentaje del presupuesto de su empresa para invertir donaciones o caridad?
3.Compromiso	Campañas ambientales	¿Su empresa ha liderado campañas en cooperación con otros por lo social o ambiental de su región?

para un mejor futuro para las siguientes generaciones	Programas o certificaciones en reciclaje Programas de ahorro de agua y energía Certificado ambiental Uso de reciclaje	¿Su empresa tiene programas de reciclaje o certificaciones de cuidados ambientales? ¿Existen programas en su empresa para el ahorro de agua y energía? ¿Su empresa cuenta con un certificado ambiental? ¿El porcentaje de material reciclado se utiliza en su empresa para sus productos o servicios es considerable?
4.Las directivas realizan gestión interna y responden ante la comunidad	Comunicación empresarial sobre BP Misión con contenido ambiental Productos y servicios diferenciales o comunitarios Ganancias compartidas con empleados o comunidad Políticas de conciliación	¿Su empresa pública información sobre el impacto con los trabajadores, comunidad y medio ambiente? ¿En la declaración de la misión de su empresa existen compromisos directos con el ambiente y la comunidad? ¿En sus productos o servicios busca mejorar el bienestar de sus clientes ofreciendo precios diferenciales a las personas de escasos recursos o promoviendo la educación, salud o cultura? ¿En su empresa existe la posibilidad de que sus trabajadores se conviertan en propietarios o de que sus beneficios apoyen a la comunidad? ¿Existen políticas de conciliación familiar y laboral en su empresa?
5.Entender las necesidades para crear modelos de negocios de impacto	Equilibrio entre lo laboral y familiar Normas para ocupar cargos Confianza para tratar temas neurálgicos Barreras para ser empresas responsables	Marque SI sí en su empresa existe un equilibrio entre los aspectos laboral y familiar y NO si la carga laboral influye en el entorno familiar. ¿La empresa establece normas para incorporación de familiares al negocio? ¿En su empresa se construyen espacios de confianza para hablar de temas latentes? ¿Existen barreras para la implementación de nuevas prácticas que conduzcan a ser una empresa familiarmente responsable?

Nota. Esta tabla se elaboró a partir de cuestionarios de la Fundación Internacional Más Familia EFR y el movimiento Sistema B para evaluar la sustentabilidad empresarial.

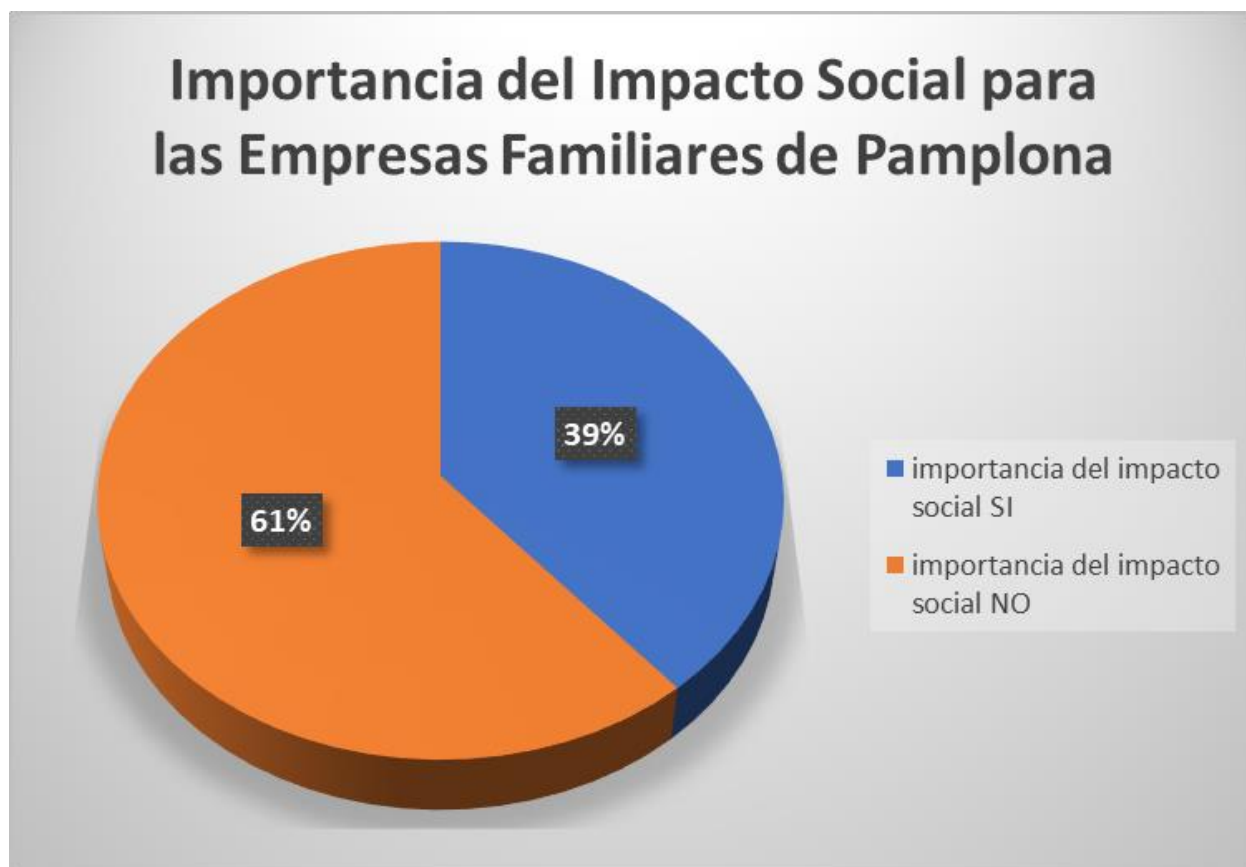
Resultados

En la actualidad, la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha convertido en un tema clave para la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de las empresas. Por esta razón, se ha realizado un diagnóstico a un grupo de 70 empresas familiares con el fin de evaluar su nivel de RSE. Los resultados de este diagnóstico son de gran importancia para entender la situación actual de estas empresas en cuanto a su compromiso social y ambiental, y para identificar las áreas en las que deben mejorar para ser más responsables y sostenibles en el futuro. En este trabajo se presentarán los principales hallazgos de este estudio y con base en los resultados obtenidos, se proponen estrategias para que lleven a cabo las empresas y permiten mejorar su nivel de RSE.

A continuación, se presentan los resultados del diagnóstico efectuado a la muestra representativa de empresas familiares en la ciudad de Pamplona (N. de S.)

Figura 1

Importancia del impacto social.



El impacto social es la repercusión que tiene la empresa en la comunidad, es decir, si entre sus operaciones tienen en cuenta el bienestar social de las personas en su entorno, que es donde la empresa crece y se desarrolla, por lo tanto es imperativo recalcar que actualmente las empresas deben buscar no solo cumplir las leyes estipuladas para su operación, sino que también deben procurar que sus acciones vayan encaminadas al bienestar social de su comunidad.

En su mayoría las empresas familiares de Pamplona no dan importancia al impacto social de su empresa, este factor es notorio en sus ventas y en el progreso de la empresa en general, a pesar de que las empresas se han constituido varias décadas y generaciones atrás, el progreso de estas no es notable. Ver figura 1.

Figura 2

Trabajo Permanente.



El 89% de las empresas familiares encuestadas pueden garantizar trabajos permanentes debido a factores como su estabilidad financiera, una visión a largo plazo y una cultura empresarial sólida. Estas empresas pueden invertir en el desarrollo de sus empleados y ofrecer trabajos permanentes como parte de una estrategia de crecimiento sostenible a largo plazo. El 11% restante puede estar enfrentando desafíos financieros o de gestión, o tener una visión más a corto plazo que les impide invertir en la seguridad laboral de sus empleados.

Figura 3

Beneficios Adicionales a los Trabajadores.



El hecho de que el 50% de las empresas familiares encuestadas conceda beneficios adicionales a sus empleados y el otro 50% no puede estar relacionado con varios factores. Es posible que las empresas que ofrecen beneficios adicionales tengan una cultura empresarial enfocada en el bienestar de sus empleados y vean estos beneficios como una forma de retener y motivar al personal. Por otro lado, las empresas que no ofrecen beneficios adicionales pueden estar priorizando la reducción de costos o simplemente no considerarlos como una parte esencial de su modelo de negocio.

Figura 4

Manual para trabajadores.



Los resultados que se obtuvieron en la anterior gráfica dejan en evidencia que el 72% de las empresas familiares encuestadas cumplen con otorgar a los trabajadores un manual de la empresa, donde se especifican las operaciones, funciones de cada empleado y normatividad. Es importante que las empresas familiares proporcionen un manual de operación a sus trabajadores para garantizar la eficiencia y el éxito empresarial. El manual proporciona información detallada sobre las políticas y procedimientos de la empresa, establece expectativas claras y objetivos empresariales para los trabajadores, y puede mejorar la productividad, la satisfacción laboral y la calidad del servicio al cliente.

Figura 5

Cumplimiento de la ley.



En promedio el 78% de las empresas familiares encuestadas cumplen con las leyes estipuladas para su operatividad y conformación. Es fundamental que las empresas familiares cumplan con las leyes y regulaciones establecidas para su conformación y operatividad. Esto garantiza la protección legal de la empresa, sus empleados y clientes, y promueve un ambiente de negocio justo y equitativo. Además, el cumplimiento de estas leyes evita sanciones y multas que pueden ser costosas para la empresa. En resumen, la conformación y operatividad de empresas familiares deben regirse por las leyes y regulaciones establecidas para garantizar su éxito y sostenibilidad a largo plazo.

Figura 6

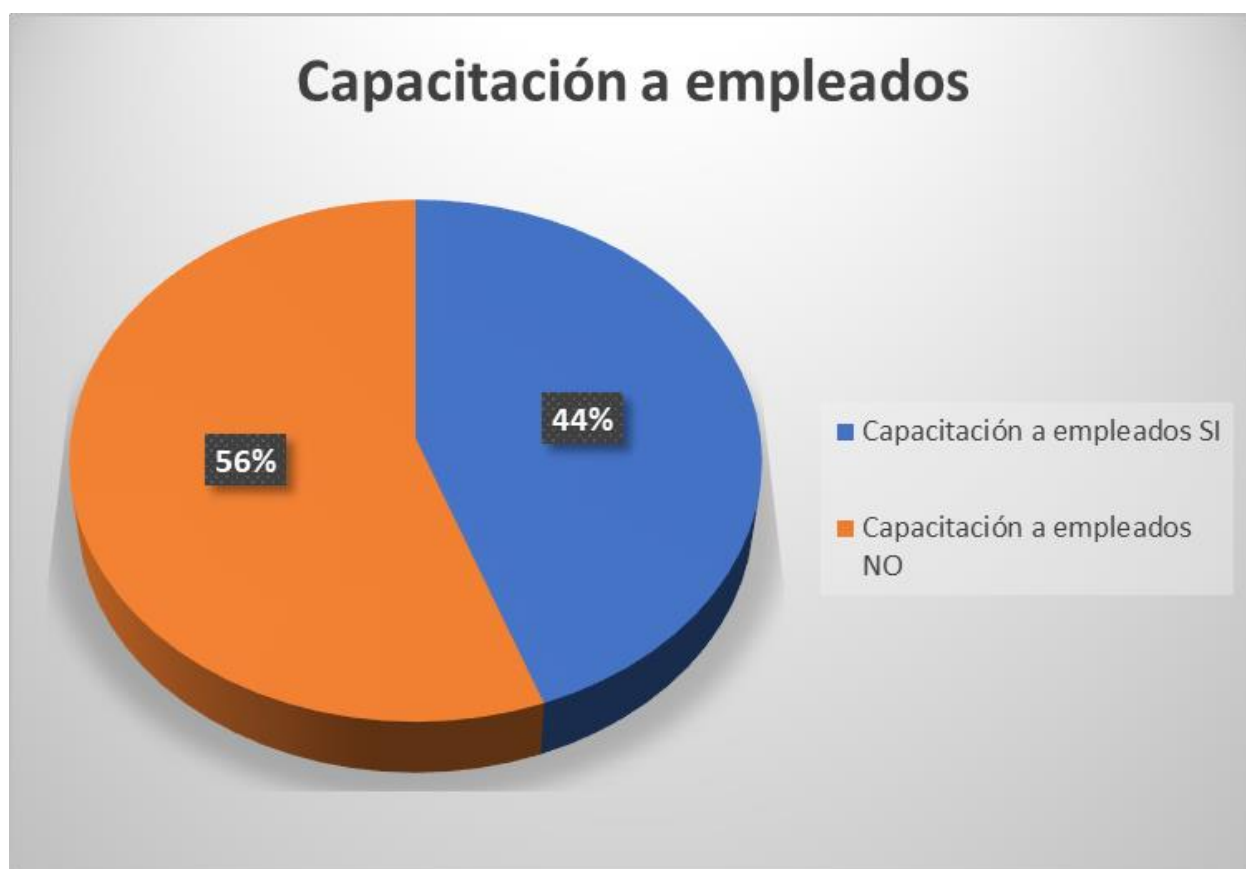
Salud y seguridad social.



Es fundamental que las empresas familiares otorguen a sus trabajadores acceso a servicios de salud y seguridad social. Esto no solo mejora la calidad de vida de los empleados y sus familias, sino que también aumenta su productividad y compromiso con la empresa. Además, brindar estos beneficios demuestra el compromiso y la responsabilidad social de la empresa, lo que puede mejorar su reputación y atraer a clientes y empleados de calidad. En resumen, otorgar salud y seguridad social es una inversión que beneficia tanto a los trabajadores como a la empresa en su conjunto.

Figura 7

Capacitación a empleados.



En las empresas familiares, la capacitación de los empleados es esencial para su crecimiento y éxito. La formación adecuada no solo mejora la calidad del trabajo y la productividad de los empleados, sino que también les ayuda a mantenerse actualizados con las últimas tecnologías y prácticas en su campo. Además, la capacitación puede fomentar un ambiente de trabajo positivo y un sentido de comunidad en la empresa. En última instancia, la inversión en la capacitación de los empleados es una inversión en el futuro de la empresa familiar.

Figura 8

Liderazgo participativo.



El liderazgo participativo es crucial para el éxito de las empresas familiares. En este tipo de organizaciones, es común que existan relaciones personales y emocionales que pueden afectar la toma de decisiones. Al involucrar a todos los miembros de la familia en la toma de decisiones importantes, se pueden minimizar las tensiones y aumentar el compromiso y la responsabilidad compartida. Además, el liderazgo participativo fomenta la innovación y el aprendizaje constante, lo que puede ayudar a las empresas familiares a adaptarse mejor a los cambios del mercado y a crecer de manera sostenible a largo plazo.

Figura 9

Renuncia trabajadores.



Es fundamental evitar la renuncia de trabajadores en las empresas familiares, ya que la continuidad y el éxito del negocio dependen en gran medida de la estabilidad y el compromiso del personal. Cuando un empleado renuncia, se pierde su experiencia y conocimientos acumulados, lo que puede afectar la calidad del trabajo y la satisfacción del cliente. Además, la rotación constante de personal puede generar un clima laboral poco estable y perjudicar la reputación de la empresa. Por tanto, es necesario establecer políticas de retención del talento y un ambiente laboral saludable para evitar la renuncia de trabajadores y garantizar el futuro de la empresa.

Figura 10

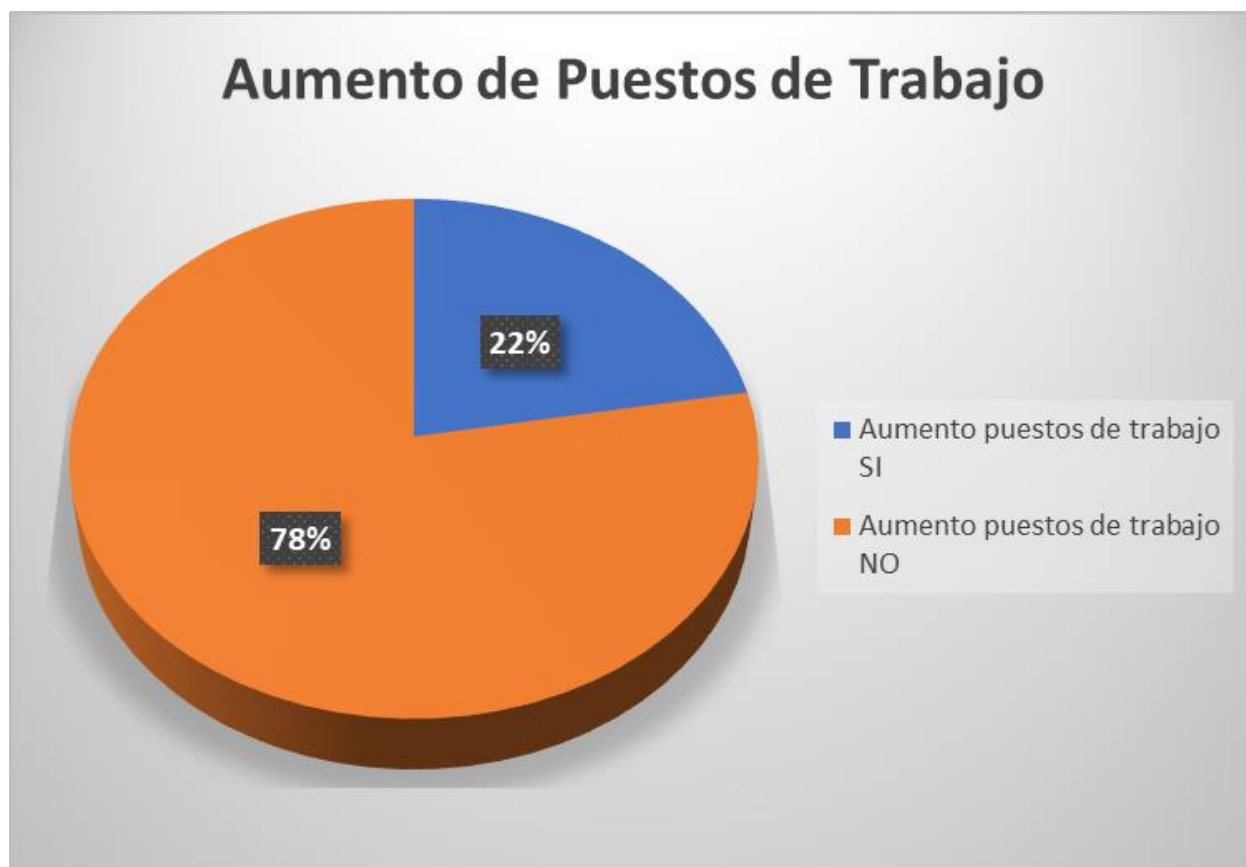
Relación con la comunidad.



Es crucial que las empresas familiares mantengan una estrecha relación con la comunidad. Al hacerlo, no solo contribuyen al desarrollo económico de la región, sino que también crean un sentido de compromiso y responsabilidad social. Además, la comunidad puede brindar apoyo y lealtad a la empresa, lo que puede traducirse en un mejor desempeño a largo plazo. La colaboración y el diálogo abierto entre la empresa y la comunidad pueden conducir a soluciones creativas y sostenibles para los desafíos locales. En resumen, la conexión con la comunidad es una inversión valiosa para cualquier empresa familiar.

Figura 1

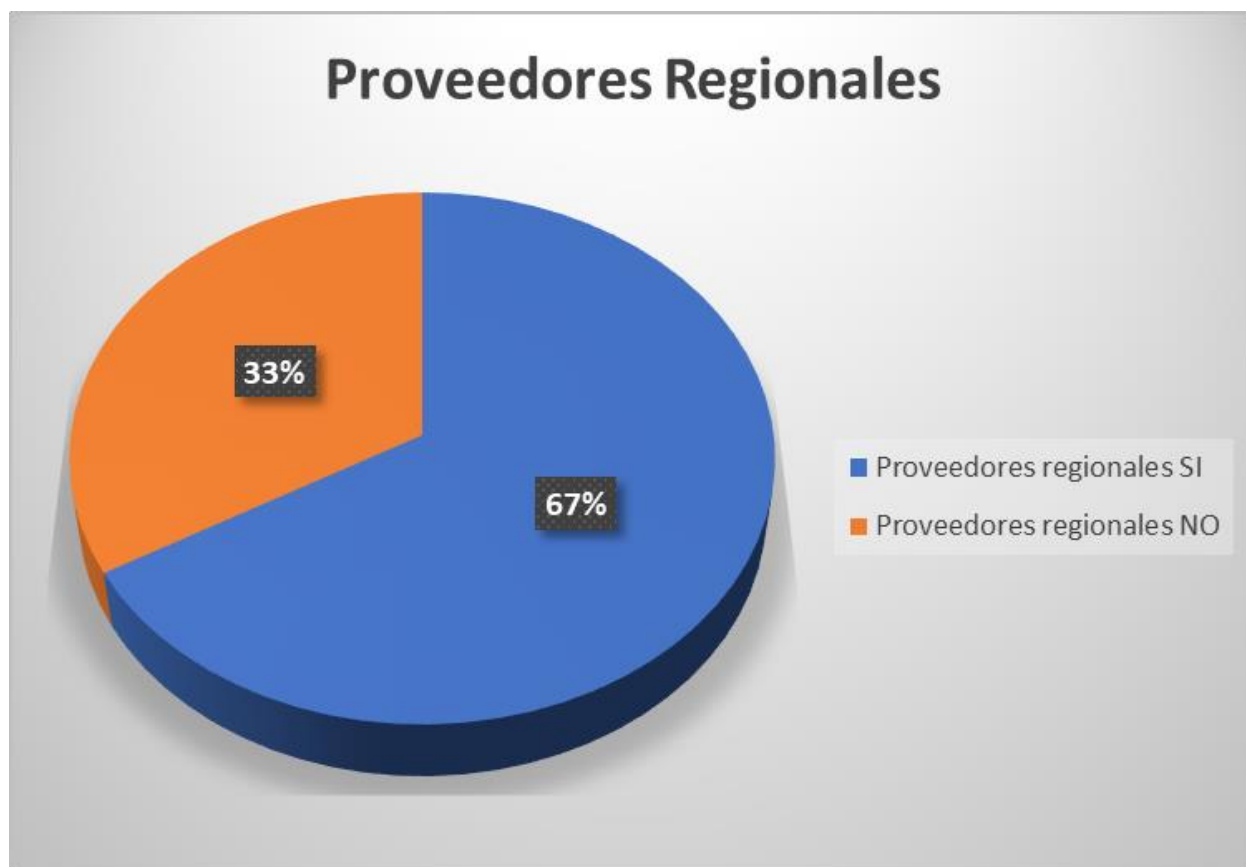
Aumento de puestos de trabajo.



Es crucial que las empresas familiares aumenten los puestos de trabajo, no solo para generar empleo, sino también para mejorar la eficiencia y competitividad del negocio. La diversidad en la fuerza laboral ayuda a traer nuevas perspectivas y habilidades, y fomenta la innovación y el crecimiento. Además, el aumento de empleados puede reducir la carga de trabajo de los miembros de la familia que gestionan la empresa, permitiéndoles enfocarse en tareas más estratégicas y de mayor valor agregado. En resumen, el aumento de los puestos de trabajo en las empresas familiares no solo beneficia a los empleados, sino también al negocio en general.

Figura 2

Proveedores Regionales.



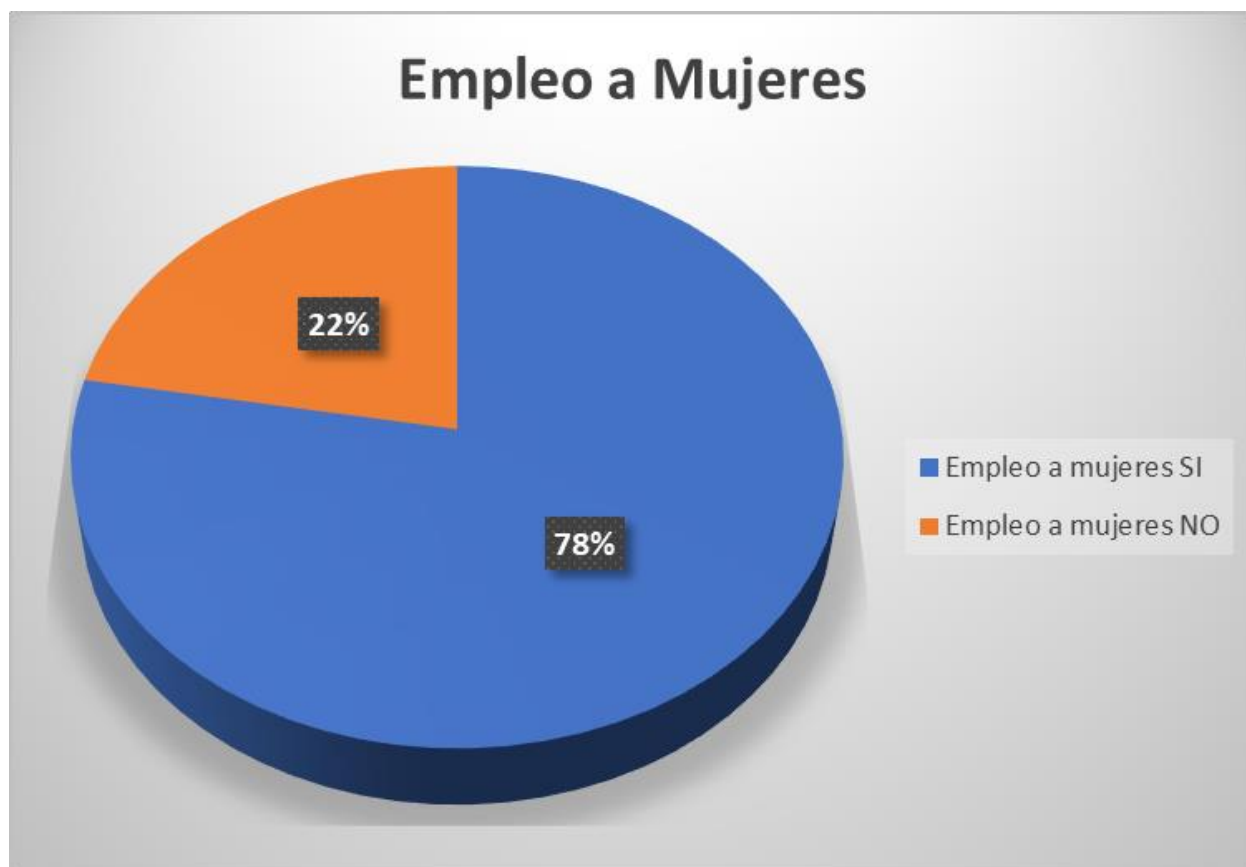
En las empresas familiares, trabajar con proveedores regionales es una práctica importante por varias razones. En primer lugar, apoyar a los proveedores locales puede contribuir al desarrollo económico y social de la región. Además, trabajar con proveedores cercanos puede reducir los costos de transporte y mejorar la eficiencia en la cadena de suministro. Por último, establecer relaciones a largo plazo con proveedores regionales puede generar confianza y mejorar la calidad de los productos y servicios ofrecidos por la empresa. En resumen, trabajar con proveedores locales puede tener un impacto positivo en la empresa y en la comunidad en la que se encuentra.

Figura 3

Proveedores Ecológicos.



Es esencial que las empresas familiares trabajen con proveedores ecológicos para proteger el medio ambiente. Al hacerlo, se reducen los impactos negativos de sus operaciones en la naturaleza, lo que beneficia tanto a la empresa como a la sociedad en general. Además, trabajar con proveedores ecológicos puede mejorar la reputación de la empresa, lo que puede atraer a clientes conscientes del medio ambiente y aumentar su lealtad. En última instancia, trabajar con proveedores ecológicos es una forma efectiva de construir un negocio sostenible y responsable.

Figura 4*Empleo a mujeres.*

Es importante que las empresas familiares empleen a mujeres por varias razones. En primer lugar, la inclusión de mujeres en la fuerza laboral permite una mayor diversidad de perspectivas y habilidades, lo que puede mejorar la toma de decisiones y el desempeño general de la empresa. Además, la igualdad de oportunidades para las mujeres en el trabajo es fundamental para lograr una sociedad más justa y equitativa. Finalmente, al ofrecer oportunidades de empleo a mujeres, las empresas familiares pueden contribuir a mejorar la calidad de vida y el bienestar económico de las mujeres y sus familias.

Figura 5

Trabajo a desempleados.



Es importante que las empresas familiares prioricen la contratación de desempleados por varias razones. En primer lugar, ayudaría a reducir el problema del desempleo y a mejorar la situación económica de la comunidad local. Además, muchos desempleados tienen habilidades y experiencia valiosas que pueden ser aprovechadas por las empresas. Al contratar a desempleados, las empresas también pueden mejorar su imagen y reputación al ser vistas como responsables socialmente y preocupadas por el bienestar de la sociedad en general.

Figura 6

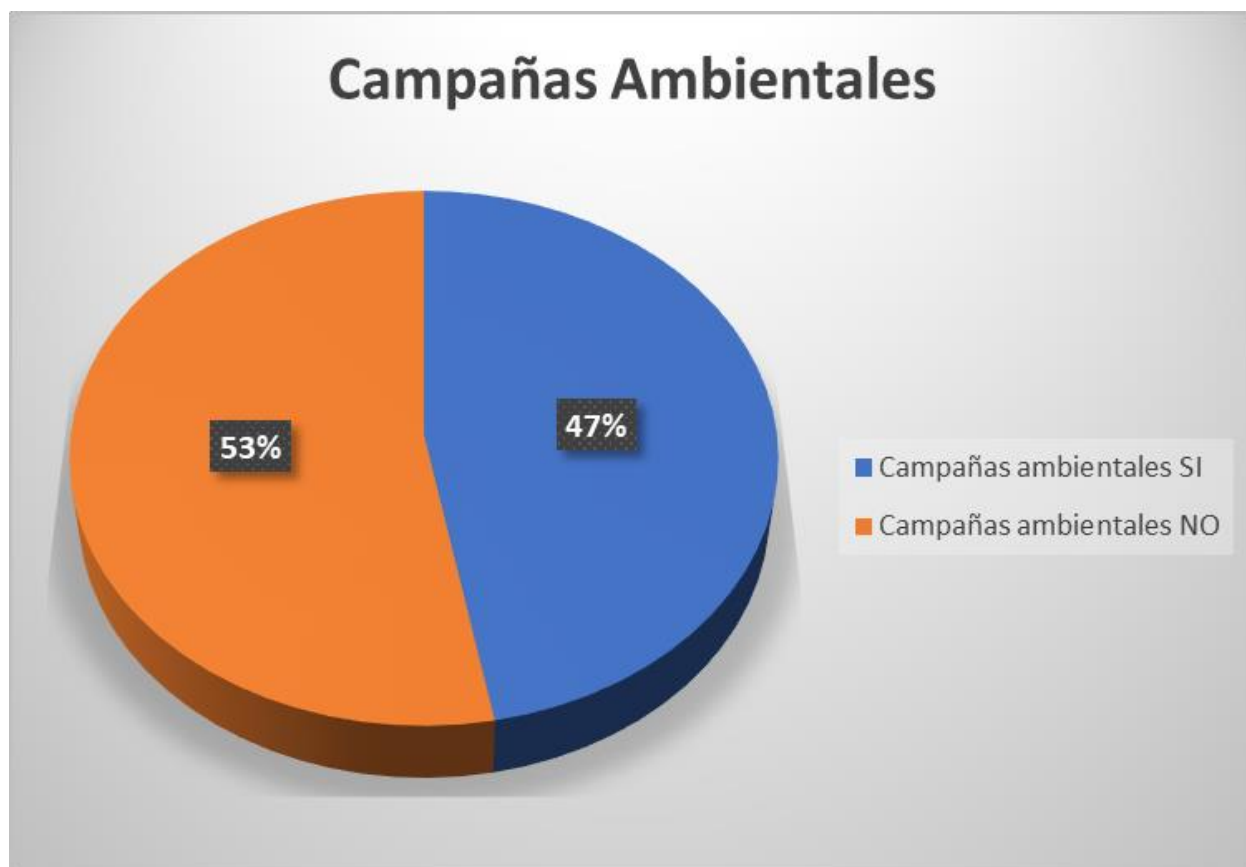
Presupuesto para caridad.



Destinar una parte del presupuesto de las empresas familiares a obras de caridad es importante por varias razones. En primer lugar, muestra el compromiso de la empresa con la comunidad y el bienestar social. En segundo lugar, puede mejorar la reputación de la empresa y atraer a clientes que valoran la responsabilidad social empresarial. Además, donar a organizaciones benéficas puede proporcionar beneficios fiscales y mejorar la moral de los empleados al involucrarlos en proyectos significativos fuera del trabajo. En resumen, destinar una parte del presupuesto a la caridad no solo es una buena práctica empresarial, sino que también puede tener beneficios tangibles para la empresa y la comunidad.

Figura 7

Campañas Ambientales.



Es fundamental que las empresas familiares realicen campañas ambientales ya que son un motor económico importante y tienen un gran impacto en el medio ambiente. A través de estas campañas, pueden implementar prácticas sostenibles que permitan reducir su huella de carbono y mejorar la calidad de vida de las personas que habitan en su entorno. Además, al tomar medidas responsables con el medio ambiente, pueden mejorar su imagen pública y generar mayor confianza y lealtad en sus clientes y empleados. En definitiva, realizar campañas ambientales no solo es una responsabilidad social, sino también una oportunidad para mejorar su rentabilidad y asegurar un futuro sostenible para todos.

Figura 8

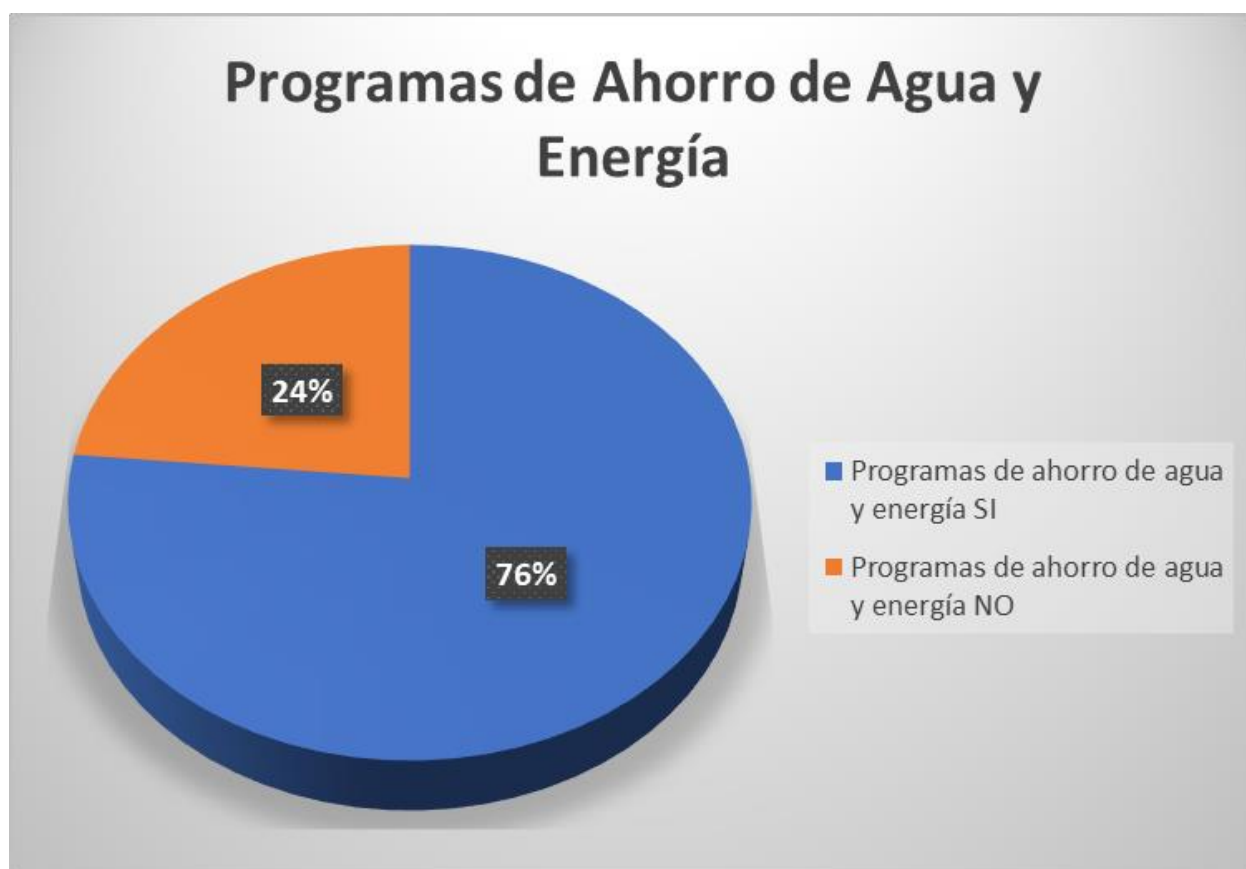
Programas o certificaciones en reciclaje.



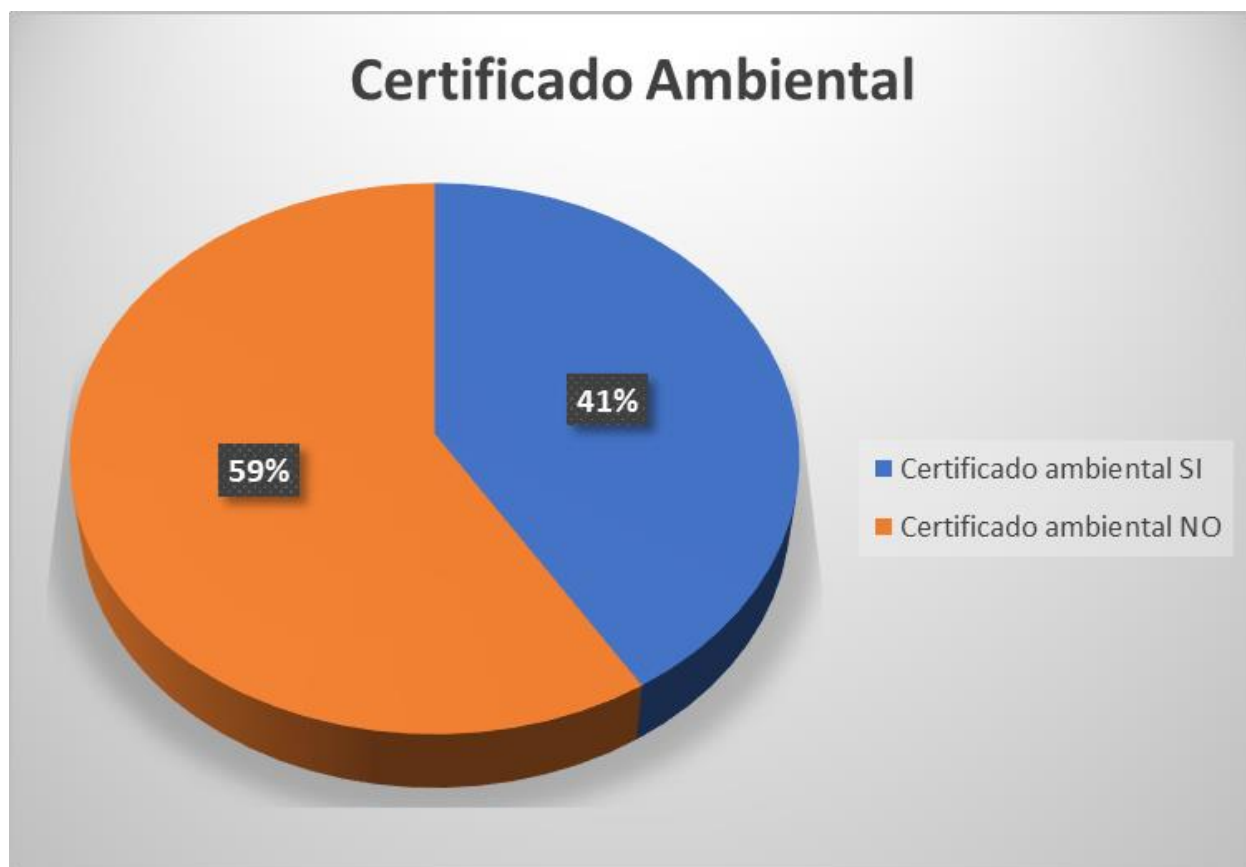
El hecho de que el 59% de las empresas familiares encuestadas cuenten con programas de reciclaje demuestra su compromiso con la sostenibilidad y la protección del medio ambiente. Sin embargo, el 41% restante aún no ha implementado dichos programas, lo que puede deberse a una falta de conciencia o recursos limitados. Es importante que todas las empresas, incluidas las familiares, reconozcan la importancia del reciclaje y trabajen para implementar programas adecuados que reduzcan su impacto ambiental y promuevan la sostenibilidad.

Figura 9

Programas de ahorro de agua y energía.



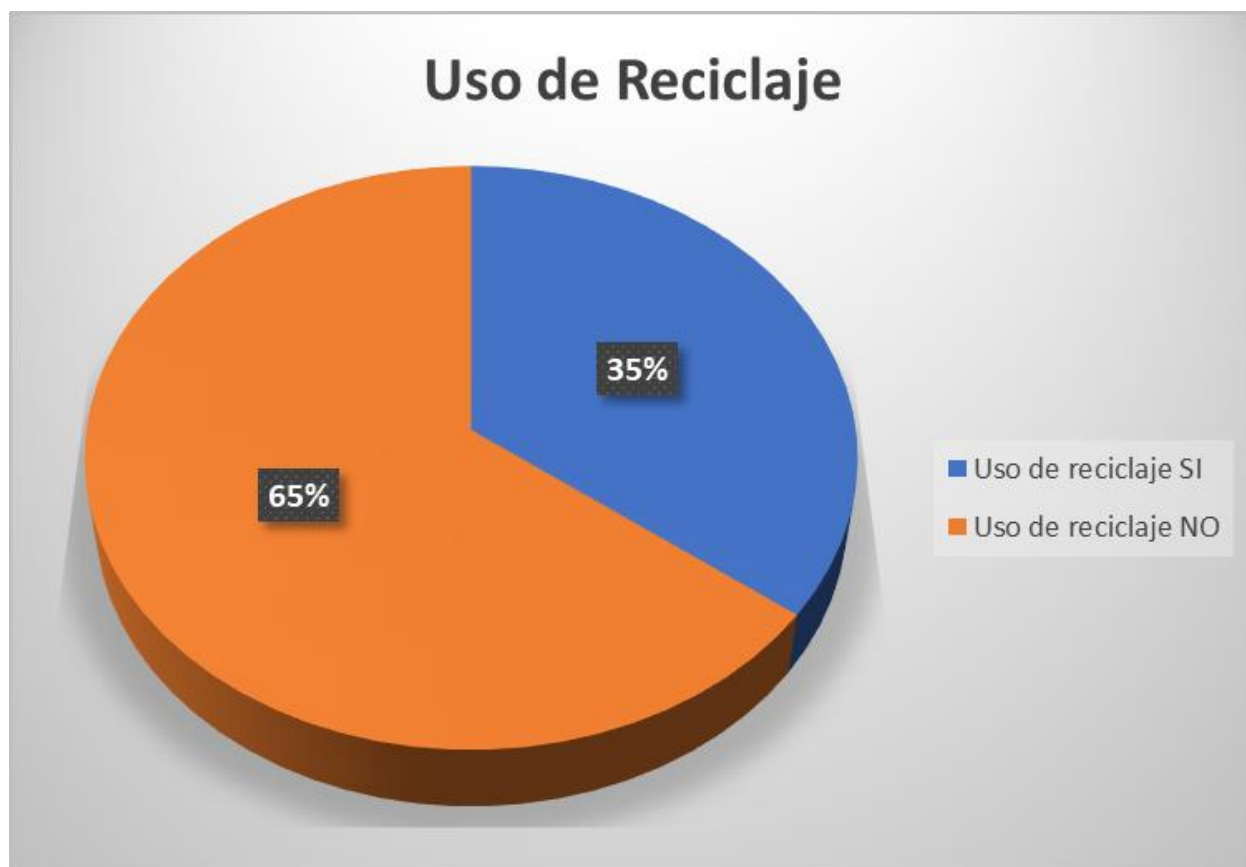
El hecho de que el 76% de las empresas familiares encuestadas cuenten con programas de ahorro de agua y energía demuestra su compromiso con la sostenibilidad y la protección del medio ambiente. El 24% restante puede no haber implementado estos programas debido a una falta de recursos o conocimiento sobre su importancia. Es crucial que todas las empresas, incluidas las familiares, adopten prácticas sostenibles para reducir su impacto ambiental y promover la conservación de recursos. De lo contrario, se corre el riesgo de agotar los recursos naturales y causar daños irreparables al medio ambiente.

Figura 10*Certificado Ambiental.*

Es importante que las empresas familiares cuenten con una certificación ambiental, ya que esto demuestra su compromiso con la sostenibilidad y les permite mejorar su reputación y credibilidad. Además, las certificaciones ambientales pueden mejorar la eficiencia y rentabilidad a largo plazo de la empresa, lo que puede ser beneficioso para su éxito y supervivencia en el mercado.

Figura 11

Uso de reciclaje.



El uso del reciclaje es importante en las empresas familiares porque contribuye a reducir su impacto ambiental y a fomentar una cultura empresarial más sostenible. Al utilizar materiales reciclados, las empresas pueden disminuir su huella de carbono y reducir los costos asociados con la producción y el manejo de residuos. Además, el uso del reciclaje puede mejorar la imagen y reputación de la empresa al mostrar su compromiso con la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente. Por lo tanto, las empresas familiares deben considerar el uso del reciclaje como una práctica clave en su gestión ambiental.

Figura 12

Comunicación de Buenas Prácticas.



La comunicación empresarial sobre buenas prácticas es esencial para que las empresas familiares puedan transmitir a sus empleados y a la sociedad en general su compromiso con la ética, la responsabilidad social y el medio ambiente. De esta manera, se puede fomentar una cultura empresarial más transparente y comprometida con la sostenibilidad. Asimismo, la comunicación sobre buenas prácticas permite a las empresas familiares mostrar su liderazgo y compromiso con la innovación y la excelencia, lo que puede mejorar su reputación y atraer nuevos clientes y oportunidades de negocio.

Figura 13

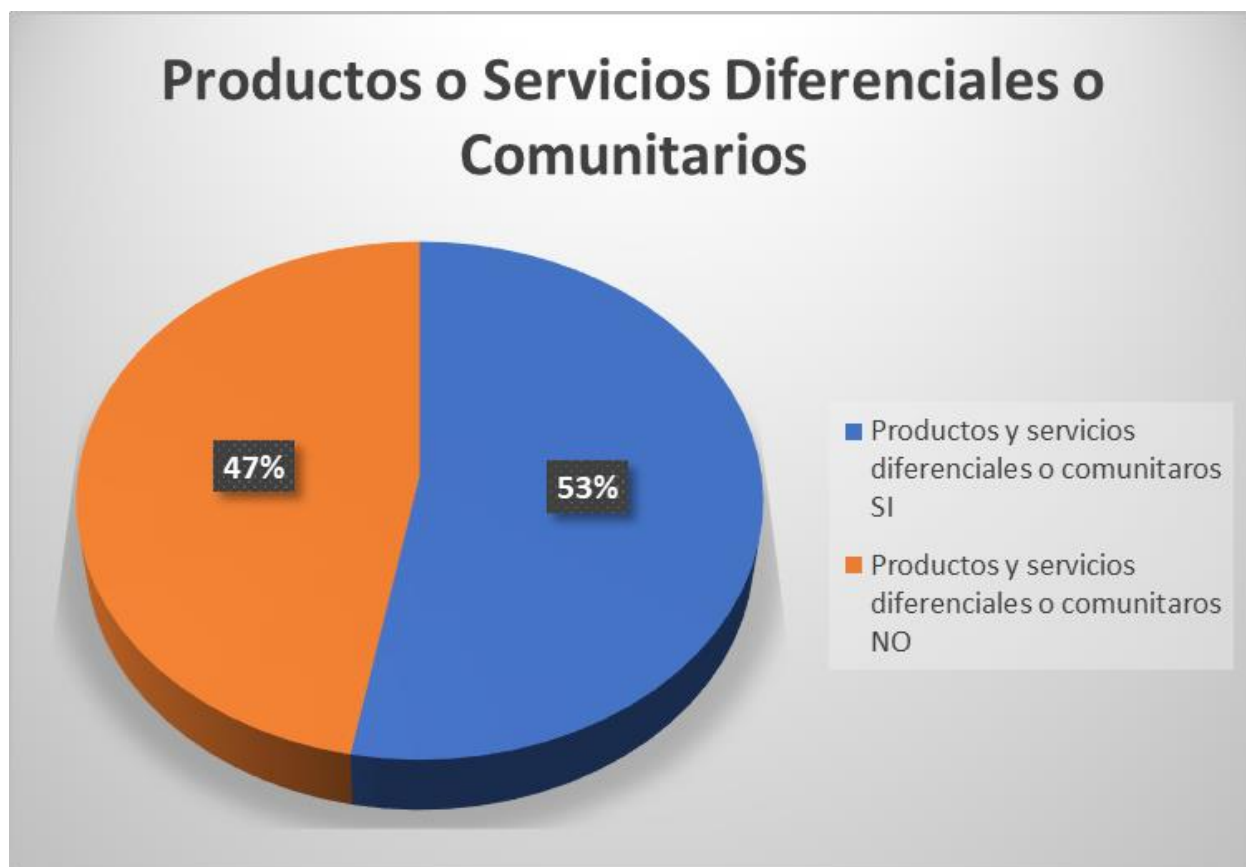
Misión con contenido ambiental.



En la actualidad, la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente son temas prioritarios para la sociedad y las empresas. Es importante que las empresas familiares tengan una misión con contenido ambiental, ya que esto les permite demostrar su compromiso con el medio ambiente y la sociedad, y contribuir a la construcción de un futuro más sostenible. Además, al incorporar prácticas y políticas amigables con el medio ambiente, las empresas familiares pueden mejorar su reputación y atraer a clientes y empleados comprometidos con la sostenibilidad. Esto también puede ser beneficioso para la eficiencia y rentabilidad a largo plazo del negocio.

Figura 14

Productos y servicios diferenciales o comunitarios.



Es importante que las empresas familiares ofrezcan productos o servicios diferenciales o comunitarios para destacarse en el mercado y fortalecer su identidad como empresa familiar. El 53% de las empresas familiares encuestadas tienen estas políticas porque entienden la importancia de diferenciarse de la competencia y de brindar un valor agregado a sus clientes. El 47% que no lo hace puede deberse a la falta de recursos o a que consideran que los productos o servicios estándar son suficientes para su negocio.

Figura 15

Ganancias compartidas con empleados o comunidad.



Es importante que las empresas familiares compartan sus ganancias con empleados y comunidad para demostrar su compromiso social y fomentar la lealtad y el compromiso de sus trabajadores. El 47% de las empresas familiares encuestadas tienen políticas de ganancias compartidas porque valoran la responsabilidad social empresarial. El 53% que no lo hace puede deberse a priorizar la rentabilidad sobre la responsabilidad social, falta de recursos para implementar tales políticas o falta de conocimiento sobre su importancia.

Figura 16

Políticas de conciliación.



Es importante que las empresas familiares tengan políticas de sucesión claras y bien definidas para garantizar la continuidad y estabilidad del negocio. El 59% de las empresas familiares encuestadas tiene políticas de sucesión porque entienden la importancia de preparar a los sucesores y asegurar una transición suave. El 41% que no tiene políticas de sucesión puede deberse a la falta de planificación a largo plazo, resistencia al cambio o falta de interés por parte de los miembros de la familia en asumir roles de liderazgo.

Figura 17

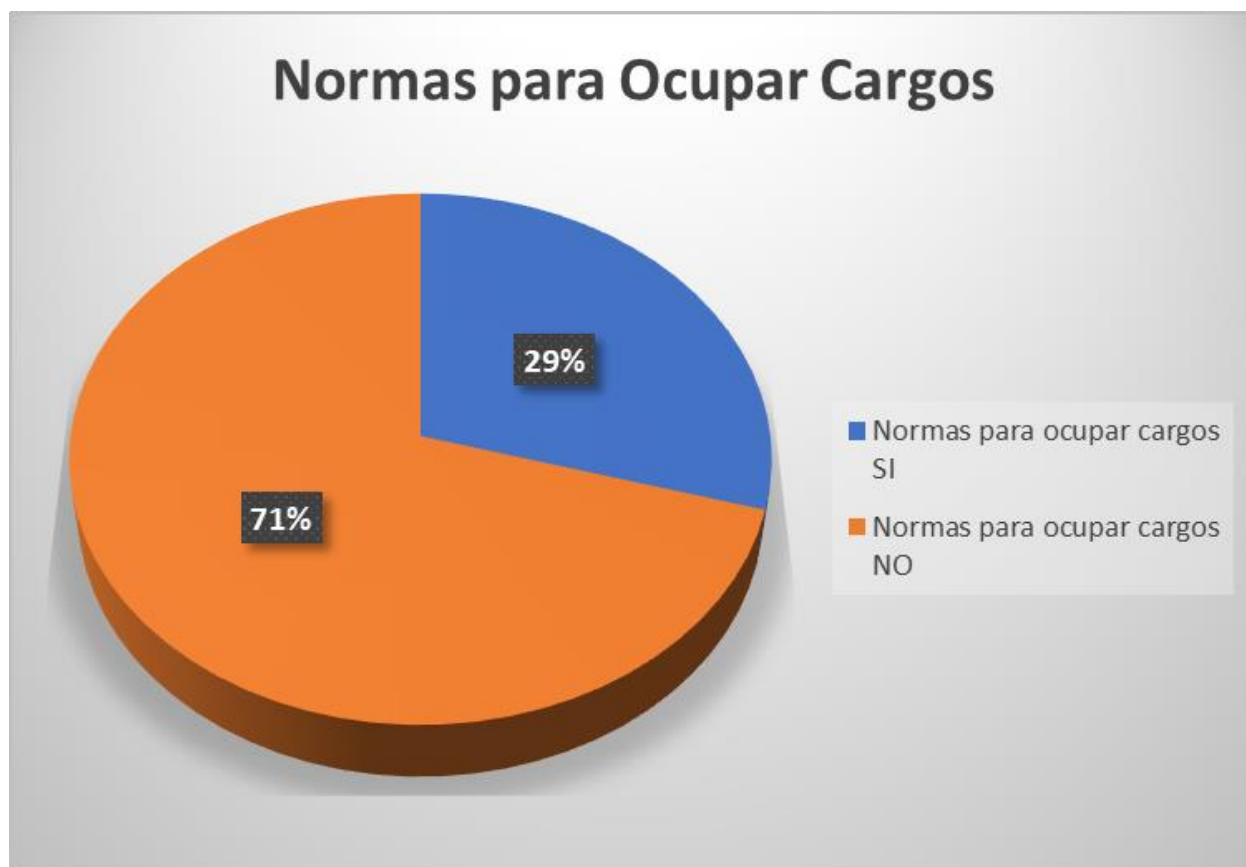
Equilibrio entre lo laboral y familiar.



El hecho de que el 59% de las empresas familiares encuestadas consideren que existe equilibrio entre ambiente laboral y familiar se debe a que las empresas familiares suelen tener una cultura interna muy arraigada en la que se valoran tanto los lazos familiares como el éxito empresarial. Además, al trabajar juntos, los miembros de la familia pueden compartir más tiempo y experiencias, lo que fomenta la unión y la armonía familiar. Por otro lado, el 41% que no ve equilibrio puede deberse a que el trabajo puede ser absorbente y dificultar la conciliación con la vida personal y familiar. También pueden surgir tensiones entre los miembros de la familia en el ámbito laboral, lo que afecta el ambiente familiar.

Figura 18

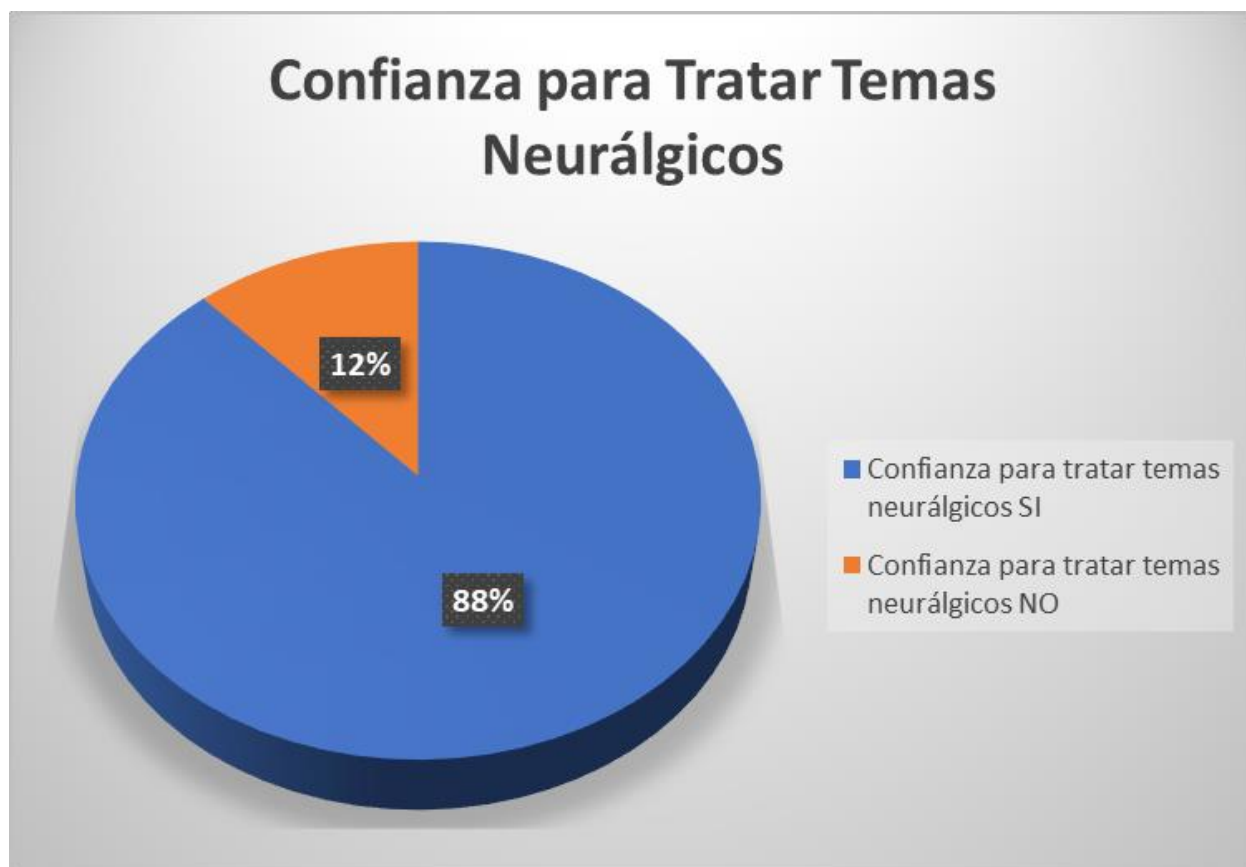
Normas para ocupar cargos.



Es importante que en las empresas familiares existan normas claras y objetivas para ocupar cargos, ya que esto ayuda a evitar conflictos y garantiza una gestión eficiente y justa. Las empresas familiares pueden caer en la trampa del nepotismo, lo que puede perjudicar la empresa y la dinámica familiar. Al tener criterios claros para ocupar cargos, se promueve una cultura empresarial sana y se fomenta la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la familia.

Figura 19

Confianza para tratar temas neurálgicos.



El hecho de que el 88% de las empresas familiares encuestadas consideren que hay confianza para tratar temas neurálgicos se debe a que a menudo estas empresas están dirigidas por miembros de la familia que se conocen desde hace mucho tiempo y tienen una relación de confianza y cercanía.

Además, en las empresas familiares suele haber un fuerte sentido de pertenencia y compromiso con la empresa, lo que refuerza la confianza en el equipo directivo. Por otro lado, el 12% que no ve confianza para tratar temas neurálgicos puede deberse a problemas de comunicación o a relaciones tensas entre los miembros de la familia que pueden obstaculizar la toma de decisiones importantes.

Figura 20

Barreras para ser empresas responsables.



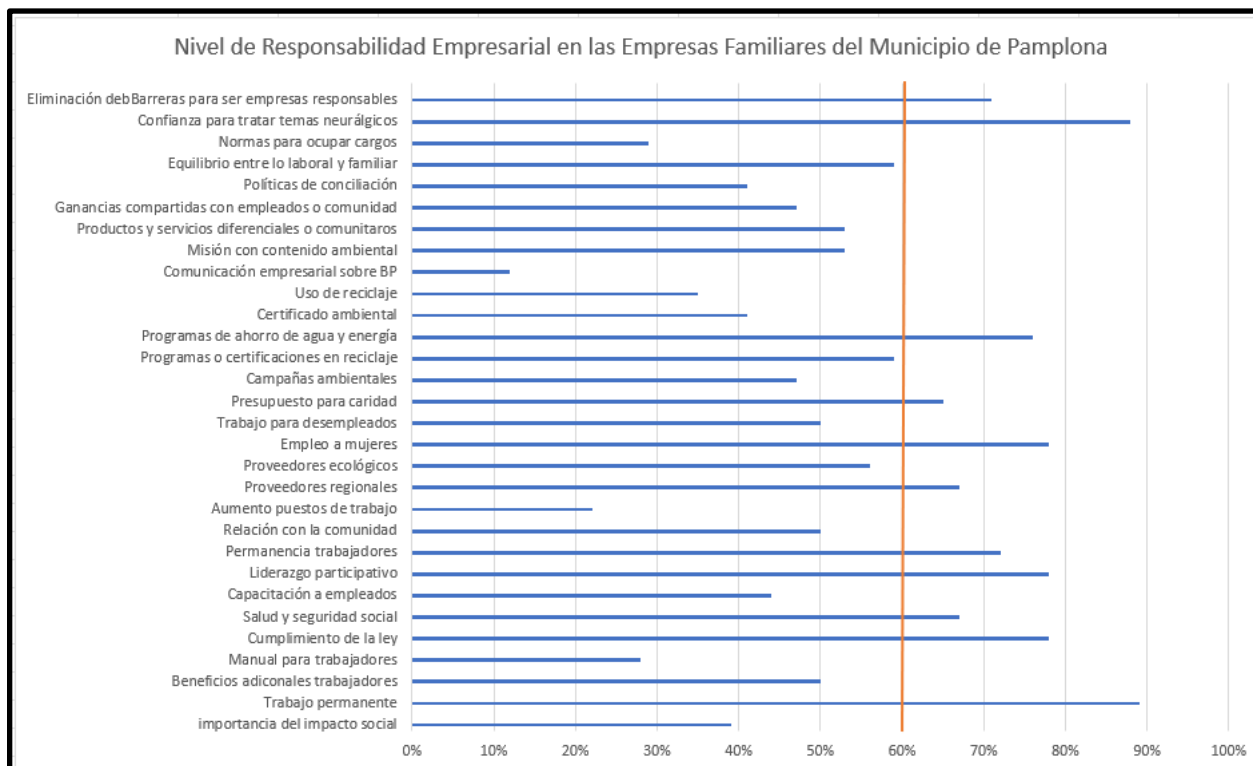
El hecho de que el 71% de las empresas familiares encuestadas consideren que existen barreras que les impiden ser empresas responsables se debe a que a menudo tienen una estructura jerárquica y conservadora en la que las decisiones son tomadas por miembros de la familia, en lugar de basarse en criterios empresariales y éticos.

Las empresas familiares suelen tener una cultura interna muy arraigada que puede ser difícil de cambiar, lo que dificulta la adopción de prácticas más sostenibles y responsables. Por otro lado, el 29% que no ve barreras es probablemente porque han logrado superar estas limitaciones y han adoptado una mentalidad más abierta y orientada hacia la responsabilidad social corporativa.

En términos generales los niveles de responsabilidad social de las empresas del municipio de Pamplona se pueden apreciar en la siguiente figura:

Figura 21

Niveles de responsabilidad social de las empresas del municipio de Pamplona.



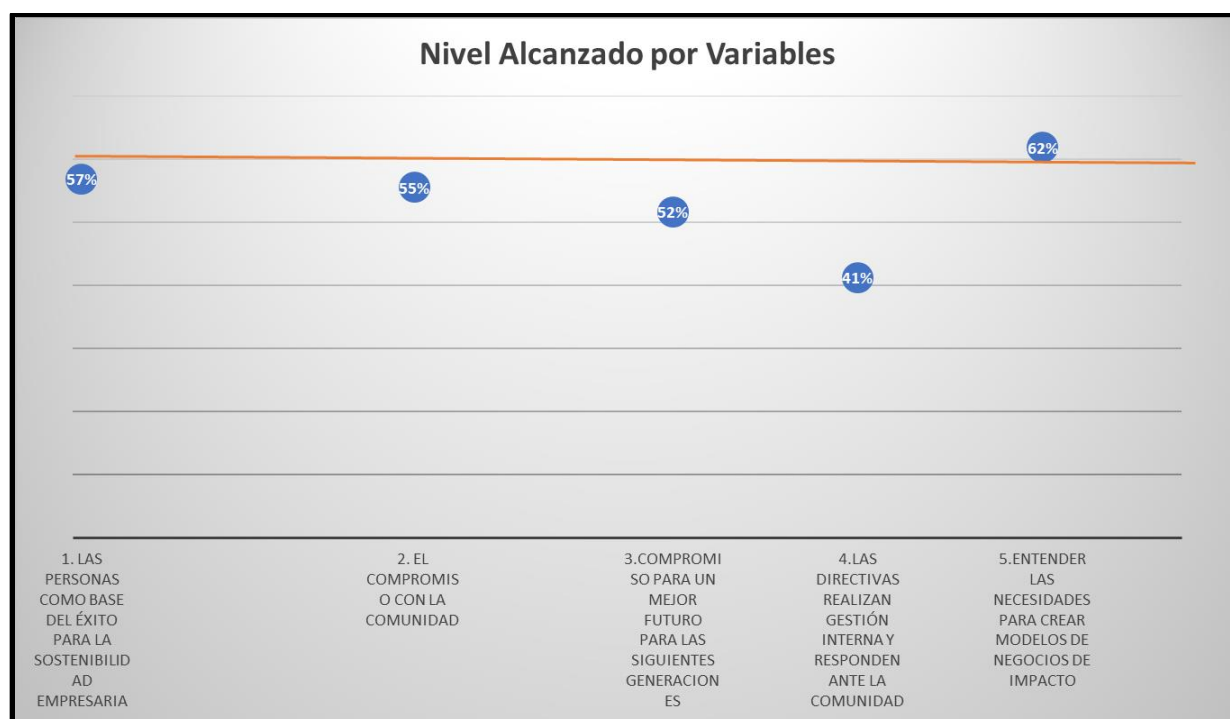
El cuestionario de responsabilidad social empresarial que se empleó para evaluar a las empresas familiares de Pamplona fue sometido a una revisión exhaustiva por dos expertos. Estos expertos hicieron observaciones tanto en la forma como en el fondo del cuestionario, lo que permitió ajustarlo de acuerdo con las orientaciones y buenas prácticas en la materia. El cuestionario final resultante es un instrumento más preciso y completo para evaluar la responsabilidad social empresarial de las empresas familiares de Pamplona. Con este cuestionario, se podrá medir con mayor exactitud el impacto social y ambiental de estas empresas en su entorno.

El hecho de que las empresas familiares encuestadas tengan un nivel de responsabilidad

social promedio del 60% es un reflejo del compromiso que tienen estas empresas con su comunidad y su entorno. Sin embargo, la variable de comunicación de buenas prácticas resultó ser la peor evaluada con un incumplimiento del 88%. Esto indica que las empresas familiares necesitan mejorar su capacidad de comunicar sus prácticas responsables a sus empleados, proveedores, clientes y la sociedad en general.

La comunicación efectiva es clave para que las empresas puedan ser reconocidas y valoradas por su compromiso con la responsabilidad social. Además, es importante que las empresas familiares sigan manteniendo su compromiso de ofrecer empleos permanentes a sus empleados, lo que es una de las variables mejor evaluadas en la encuesta, con una tasa del 90%. En resumen, las empresas familiares tienen un gran potencial para liderar el cambio hacia una economía más responsable y sostenible, y deben seguir trabajando para mejorar su compromiso y comunicación de sus prácticas responsables.

Al considerar por grupos de variables se puede apreciar lo siguiente solo la variable 5 denominada entender las necesidades para crear modelos de negocios de impacto superó el 60%, las demás se encuentran por debajo de este valor. La variable a la que se debe prestar mayor atención es a la 4, denominada las directivas realizan gestión interna y responden ante la comunidad.

Figura 22*Niveles por Variables*

Estrategias para las Empresas Familiares

Las personas como base del éxito para la sostenibilidad empresarial: Desarrollar y ejecutar programas de capacitación y entrenamiento para mejorar las habilidades de los empleados.

Establecer políticas para promover la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo, y asegurar un ambiente de trabajo saludable y seguro. Proporcionar oportunidades de crecimiento profesional, promoviendo el liderazgo interno y la formación continua. Implementar un sistema de recompensas y reconocimientos para incentivar la excelencia y el compromiso de los empleados.

Compromiso con la comunidad: Establecer un programa de responsabilidad social que se enfoque en las necesidades de la comunidad y en los temas más importantes para ella. Identificar y trabajar en alianzas con entidades locales para apoyar proyectos e iniciativas que tengan un impacto positivo en la comunidad. Promover actividades voluntarias para los empleados que fomenten su participación en la comunidad. Establecer una comunicación fluida y transparente con la comunidad, para escuchar sus necesidades y preocupaciones.

Compromiso para un mejor futuro para las siguientes generaciones: Desarrollar una estrategia de sostenibilidad a largo plazo que incluya la reducción de emisiones de carbono, el ahorro de recursos y el uso de tecnologías limpias. Establecer metas concretas para reducir el impacto ambiental de la empresa, y medir su progreso regularmente. Implementar prácticas de gestión de riesgos que aseguren que la empresa esté preparada para los desafíos futuros.

Las directivas realizan gestión interna y responden antes la comunidad: Establecer canales de comunicación efectivos y transparentes con la comunidad, para escuchar sus necesidades y preocupaciones. Fomentar la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión de la empresa. Establecer políticas internas para prevenir y gestionar crisis, y desarrollar un plan de contingencia para emergencias.

Entender las necesidades para crear modelos de negocios de impacto: Identificar las necesidades de los clientes y de la sociedad, y desarrollar productos y servicios que generen un impacto positivo. Desarrollar una cultura de innovación, y crear nuevos modelos de negocio que generen un impacto positivo en la sociedad y en el medio ambiente. Realizar un análisis constante del mercado y la competencia para identificar oportunidades para mejorar la oferta de la empresa.

En resumen, este plan estratégico para empresas familiares permitirá una gestión efectiva del negocio, promoviendo la sostenibilidad empresarial y generando un impacto positivo en la comunidad y en el medio ambiente. La implementación de estas acciones permitirá que la empresa sea reconocida por su compromiso con la responsabilidad social y la sostenibilidad, aumentando su valor y reputación a largo plazo.

Conclusiones y Recomendaciones

El diagnóstico de la responsabilidad social de las empresas familiares en Pamplona N. S. permitió construir un instrumento para identificar los puntos críticos de las empresas familiares de Pamplona y plantear estrategias de mejora. Existen algunas áreas que cumplen, otras que requieren algunos ajustes y otras que van evolucionando. Lo importante es el compromiso de realizar un mejoramiento continuo.

Para lograr mejoras en los niveles de responsabilidad social se sugiere construir un plan de responsabilidad social que involucre estrategias ambientales, de motivación, contratación, con la comunidad y diferenciales de acuerdo con las características propias de las empresas familiares y con acciones que involucren tecnologías de la información y gestión en la innovación.

Basado en los resultados de la investigación, se puede concluir que las empresas familiares del municipio de Pamplona en promedio cumplen con un 60% de los estándares de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) evaluados. Este resultado indica que las empresas familiares tienen un margen de mejora significativo en cuanto a la implementación de prácticas socialmente responsables.

Es importante destacar que el cumplimiento de la RSE no solo se trata de mejorar la imagen corporativa de la empresa, sino que también tiene beneficios económicos y sociales a largo plazo. La RSE puede contribuir al crecimiento económico sostenible, al desarrollo de la comunidad local y a la mejora del ambiente de trabajo para los empleados.

Con base en esta investigación, se pueden sugerir medidas para mejorar la implementación de la RSE en las empresas familiares de Pamplona, tales como la implementación de programas de voluntariado corporativo, la inclusión de criterios de

sostenibilidad en la toma de decisiones empresariales y la mejora en la gestión de residuos y emisiones contaminantes.

En general, la investigación puede ser de utilidad para los tomadores de decisiones empresariales en Pamplona, para que puedan tomar medidas concretas para mejorar la RSE en sus empresas, lo que puede contribuir a un desarrollo sostenible de la región.

Referencias Bibliográficas

- Aguilera Castro, Adriana, & Puerto Becerra, Doria Patricia. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Pensamiento & Gestión*, (32), 1-26.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000100002
- Albano, S (2016). Consultores, Empresarios, Herramientas de gestión y vinculación con Responsabilidad Social (Rosario). *Ciencia, Docencia y Tecnología*, 27 (53), 162-204
- Barroso, A. y Barriuso, C. (2015). Las empresas familiares. En Fundación Caja de Badajoz (Ed.). *La agricultura y la ganadería extremeñas 2014*. (pp. 75-94). Editorial Imdex Impresores, S.L.
- Carranza, E., Farole T., Gentilini, U., Morgandi, M., Packard, T., Santos & Weber, M (2020). *Gestión de los Impactos de la Crisis del Covid-19 en el Empleo: Opciones de Política para el Alivio y la Reestructuración*.
<http://documents1.worldbank.org/curated/en/839831598412004171/pdf/Managing-the-Employment-Impacts-of-the-COVID-19-Crisis-Policy-Options-for-Relief-and-Restructuring.pdf>
- Casalegno, C., Pellicelli, A.C., Pellicelli, M., Civera, C. (2014) Innovation policy and environmental sustainability as strategic tools for reaching higher performances. A regional empirical analysis to find the best practice. *International Journal of Sustainable Society*, 6(1), 170-188.
[researchgate.net/publication/264440607_Innovation_policy_and_environmental_sustainability_as_strategic_tools_for_reaching_higher_performances_A_regional_empirical_analysis_to_find_the_best_practice](https://www.researchgate.net/publication/264440607_Innovation_policy_and_environmental_sustainability_as_strategic_tools_for_reaching_higher_performances_A_regional_empirical_analysis_to_find_the_best_practice)

DANE (2020). COVID-19 Brechas de género en el mercado laboral.

<https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/genero/informes/Informe-ocupacion-genero-y-covid.pdf>

Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2021). Corporate social responsibility, consumer trust, and firm value: A meta-analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(4), 549-568.

Escribá, A. (Mayo, 2020). Lecciones del Covid-19 para las empresas familiares. Contac Center Hub.

Fernández-López, S., Barajas-Portas, Y., & García-Sánchez, I. M. (2021). The impact of corporate social responsibility on hotel performance: The mediating role of customer satisfaction and employee loyalty. *Sustainability*, 13(9), 5259.

Galván-Sánchez, I., Jiménez-Zarco, A. I., & Ruiz-Ortega, M. J. (2021). Impact of corporate social responsibility on financial performance: A meta-analysis. *Journal of Business Research*, 126, 243-255.

Goyzueía, S (2013). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad. *Perspectivas*, 31(1), 87-132.

Hernández, F., & Fernandez, C. (2003). Baptista (2010) Metodología de la investigación. México. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana Editores, SA.

Ma, X., & Guo, Y. (2021). Corporate social responsibility and firm innovation: A review and future research agenda. *Sustainability*, 13(8), 4238.

Molina, P., Botero, S & Montoya, J. (2016). Empresas de familia: Conceptos y modelos para su análisis. *Pensamiento y Gestión*, 41(1),116-149.

- Moneva, J. M., Archel, P., & Correa-Ruiz, C. (2021). Sustainable development goals disclosure in corporate reports: A study of the IBEX 35. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 12(4), 766-793.
- Navas, W., Vera, C. y Amen, C. (2018). Administración del cambio organizacional en las empresas familiares para la implementación de la responsabilidad social empresarial. *Revista Publicando*, 5 (15), 1344-1364. <https://core.ac.uk/download/pdf/236644465.pdf>
- Pedroni, F.V., Briozzo, A.E., Pesce, G. (2020). Reflexiones sobre la informalidad empresarial en la Argentina en el marco de la pandemia por COVID-19. Documento de trabajo. En RIDCA. <http://repositoriodigital.uns.edu.ar/handle/123456789/5146>
- Pérez, M., Uzcátegui, C & Brito, B. (2018). El reto de las empresas familiares para el siglo XXI: prácticas empresariales enfocadas al desarrollo sostenible. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 187-194. Epub 03 de febrero de 2018. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200187&lng=es&tlng=es.
- Quejada Pérez, R. F., & Ávila Gutiérrez, J. N. (2016). Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras. *Revista EAN*, (81), 149-158.
- Salgado, V. H. J. (2002, December). Las empresas familiares frente a la implementación de Sistemas de Control de Gestión. In *Forum Empresarial* (Vol. 7, No. 2 Invierno, pp. 56-81).
- Serna, M. (2012). Empresas familiares frente a las crisis. *Economía, sociedad y territorio*, 12(38), 43-80. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-84212012000100003&lng=es&tlng=es.

Tinoco Cantillo, U. A., Arango Buelvas, L. J., & Benavides, O. (2012). Evolución, aproximación al concepto y teorías de responsabilidad social empresarial. *Panorama Económico*, 20, 189-220.