

MODELO DE INTEGRACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE RESPONSABILIDAD
SOCIAL (ISO 26000:2010), DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD (ISO 9001:2015) Y
EMPRESAS FAMILIARMENTE RESPONSABLES (EFR 1000-1) EN GRANDES Y
MEDIANAS ORGANIZACIONES.



CARLOS ALBERTO GONZÁLEZ BUITRAGO
MARCELA MÉNDEZ CAGUA
SEBASTIAN GUSTAVO MORENO BARÓN



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
MAESTRÍA EN CALIDAD Y GESTIÓN INTEGRAL
VILLAVICENCIO
2021

MODELO DE INTEGRACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE RESPONSABILIDAD
SOCIAL (ISO 26000:2010), DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD (ISO 9001:2015) Y
EMPRESAS FAMILIARMENTE RESPONSABLES (EFR 1000-1) EN GRANDES Y
MEDIANAS ORGANIZACIONES.

CARLOS ALBERTO GONZÁLEZ BUITRAGO
MARCELA MÉNDEZ CAGUA
SEBASTIAN GUSTAVO MORENO BARÓN

Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de Magíster en Calidad
y Gestión Integral

Director:
Amable José Pérez
Magister Scientiarum en Ciencias Administrativas

Codirector:
Helien Parra Riveros
Magister Scientiarum en Ingeniería Industrial

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
MAESTRÍA EN CALIDAD Y GESTIÓN INTEGRAL
VILLAVICENCIO
2021

Autoridades Académicas

P. José Gabriel MESA ANGULO, O.P.
Rector General

P. Eduardo GONZÁLEZ Gil, O.P.
Vicerrector Académico General

P. José Antonio BALAGUERA CEPEDA, O.P.
Rector Sede Villavicencio

P. Rodrigo GARCÍA JARA, O.P.
Vicerrector Académico Sede Villavicencio

Mg. JULIETH ANDREA SIERRA TOBÓN
Secretaria de División Sede Villavicencio

Mg. MIGUEL ANDRÉS RIVEROS ROMERO
Decano Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

Nota De Aceptación

Mg. MIGUEL ANDRÉS RIVEROS ROMERO
Decano Facultad de Administración de Empresas Agropecuarias

Mg. Sc. AMABLE JOSÉ PÉREZ
Director Trabajo de Grado

Oscar Mauricio Cepeda Rosas
Jurado

Ingrid Carolina Moreno Rodríguez
Jurado

Villavicencio, 18, febrero, 2021

DEDICATORIA

Dedico este logro a DIOS por permitirme realizarme académicamente, sin él nada de esto hubiese sido posible, a mi adorada hija Bianca Isabella por ser mi todo y mi inspiración día tras día, a mi amado esposo Andrés Gustavo Moreno Rojas, por su invaluable apoyo, por su amor y por creer siempre en mí, a mi madre Martha Lucia por ser mi ejemplo de lucha cotidiana, a mi padre Marco Antonio quien ha sido forjador de mi bienestar.

Marcela Méndez Cagua.

“El principio de la sabiduría es el temor de Jehová” Proverbios 1:7

Dedico este logro a Cristo, mi único Señor, Dios y Salvador, por ÉL cada día tiene sentido y cada paso logrado es y será siempre su misericordia y no mi mérito, a mi madre Martha Patricia por su invaluable esfuerzo y amor cada día desde que llegué al mundo, a la Universidad Santo Tomás por acogerme tanto como su estudiante como docente y darme la oportunidad de contribuir a esta magnífica institución con principios basados en el humanismo cristiano. ¡La gracia de nuestro señor Jesucristo esté con todos ustedes!

Sebastián Gustavo Moreno Barón.

A Dios por permitirme conocimiento, sabiduría, esfuerzo y voluntad, hasta culminar dicho propósito personal y profesional. A mi familia, en especial a mi madre por su apoyo incondicional en todo momento y a mi pareja, Laura Daniela Peña Cruz por esa paciencia y apoyo cuando más la necesite.

Carlos Alberto Francisco González Buitrago.

AGRADECIMIENTOS

Nuestros agradecimientos están dirigidos a DIOS, a nuestros seres queridos por su amor, comprensión, tiempo y apoyo, con ello han permitido que podamos culminar con nuestra investigación y entregarla hoy materializada en esta tesis.

A la Universidad Santo Tomás por permitirnos desde las aulas aportar a la sociedad, a nuestra región y ayudarnos a construir país.

Al Profesor Amable Pérez, nuestro director quien, con su incansable compromiso, gran profesionalismo y sus conocimientos nos ha guiado hasta alcanzar nuestro objetivo.

Sebastián, Marcela y Carlos.

CONTENIDO

pág.

INTRODUCCIÓN	12
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	15
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	15
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	20
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	22
2. JUSTIFICACIÓN	23
3. OBJETIVOS	25
3.1 OBJETIVO GENERAL	25
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	25
4. CRONOGRAMA	26
5. MARCO REFERENCIAL	27
5.1 BASES TEÓRICAS	27
5.1.1. Sistema de gestión de la Calidad (NTC-ISO 9001:2015)	27
5.1.2. Responsabilidad Social Empresarial y la Guía ISO 26000	28
5.1.3 Empresas familiarmente responsables	36
5.2 MARCO CONCEPTUAL	38
5.2.2 EFR y Calidad de Vida	40
6. METODOLOGÍA	43
6.1 DISEÑO METODOLÓGICO	43
6.1.3 Definición de variables	45
6.1.3.3 Variables para instrumento 3: Integración	46
6.1.4 Instrumentos que conforman el modelo	46
6.1.4.1 Instrumento 1: Balance Vida – Trabajo – Familia	46
7. RESULTADOS	53
7.1 EVALUACIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO, LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y EL BALANCE FAMILIA – VIDA TRABAJO	53
7.2 DETERMINACIÓN DE UN INSTRUMENTO QUE PERMITA EVALUAR EL BALANCE VIDA – FAMILIA – TRABAJO EN LOS EMPLEADOS DE LA ORGANIZACIÓN	53
7.3 DEFINICION DE LOS PRINCIPIOS DE RSE Y DEL SGC RELACIONADAS CONCEPTUALMENTE CON LAS VARIABLES DE EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE	54
7.4 DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE INTEGRACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE RSE (ISO 26000:2010), DEL SGC (ISO 9001:2015) Y EFR (1000-1)	58
7.5 VALIDACIÓN DEL CONTENIDO DEL MODELO	68
8. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	70
9. RECOMENDACIONES	73
REFERENCIAS	74
ANEXOS	79

LISTA DE TABLAS

pág.

Tabla 1. Cronograma del trabajo de investigación.....	26
Tabla 2. Fases metodológicas de investigación	44
Tabla 3. Instrumento balance vida - trabajo	53
Tabla 4. Instrumento balance familia - trabajo	54
Tabla 5. Determinación de los principios de las normas relacionadas con las variables de empresa familiarmente responsable.	55
Tabla 6. Correspondencia lógica Dimensión EFR – Principio ISO	60

LISTA DE FIGURAS

pág.

Figura 1. Visiones de la Responsabilidad Social Empresarial	34
Figura 2. Materias fundamentales de responsabilidad social de la norma ISO 26000.....	35
Figura 3. Mapa de ciencia de los autores más citados en RSE	48
Figura 4. Mapa de ciencia de los artículos por autor más citados en RSE.....	49
Figura 5. Mapa de ciencia de los autores más citados en SGC	50
Figura 6. Mapa de ciencia de los artículos por autor más citados en SGC	50
Figura 7. Mapa de ciencia de los artículos por autor más citados en SIG	51
Figura 8. Mapa de ciencia de los artículos por autor más citados en SIG	52
Figura 9. Integración los principios de las normas ISO con las medidas EFR.	59
Figura 10. Algoritmo de creación del modelo.....	66
Figura 11. Algoritmo de aplicación del modelo.....	67
Figura 12. Visualización gráfica general del modelo.....	67

RESUMEN

La calidad de vida siempre ha sido considerada como un objetivo claro en cuanto al desarrollo del ser humano, por lo que su concepto y los factores que pueden afectarla dentro del contexto organizacional constituyo el punto de partida de este estudio. Encontrándose que los aspectos y las relaciones familiares que hacen parte de la vida de los empleados tiene una alta repercusión en el rendimiento de estos y por ende en la productividad de las organizaciones.

Además, se halló que normas como la ISO 26000:2010 que buscan un desarrollo social por parte de las empresas de manera responsable incentivan la preocupación por las repercusiones que tiene la actividad económica empresarial sobre las partes interesadas externas tales como la población y el medio ambiente. Asimismo, la norma Empresa Familiarmente Responsable (EFR) busca el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados por medio de la conciliación del trabajo y la vida en familia de los colaboradores de las empresas.

Considerando la relevancia de estas premisas y el concepto de calidad dada por la ISO 9001:2015 se buscaron las relaciones entre los principios relevantes de las normas ISO 26000 y 9001 con la norma EFR, identificándose puntos en común entre dichas normas que permitieron su articulación por medio de un análisis de correspondencia lógica entre los principios identificados como claves en cada una de las normas. Posteriormente se desarrolló su unificación con la norma EFR por medio de la desagregación de sus medidas de empresa familiarmente responsable en sus respectivas dimensiones y el entrecruzamiento conceptual de las mismos con los principios ISO considerados, que se plasmaron en un modelo que permite a las organizaciones aplicar condiciones que mejoren la calidad de vida de los empleados, así como su calidad y su imagen corporativa, incrementando de esa manera su productividad.

Con esto, se desarrolló un modelo de diagnóstico e integración EFR – ISO que evalúa la condición actual de la organización en temas relacionados con EFR, el nivel de integración con las normas ISO mencionadas y un plan de acción que permita generar certificaciones en las 3 normas y su exitosa integración, todo con el fin de mejorar la calidad de vida de los empleados, sus familias y mejorar los rendimientos y la calidad de las organizaciones que apliquen dicho modelo. Finalmente, el modelo de integración se validó por medio de un panel de 3 expertos en el tema y una validación de consistencia estadística tanto para el instrumento de validación de contenido como el de articulación lógica obteniendo respectivamente un alfa de Cronbach de 0.919 y 0.995 los cuales indican un alto nivel de consistencia.

Palabras Claves: ISO 26000, ISO 9001, empresa familiarmente responsable, principios, articulación, modelo EFR-ISO, calidad de vida, responsabilidad social corporativa.

ABSTRACT

Life quality has always been considered a clear objective in terms of human development, so its concept and the factors that can affect it within the organizational context constitute the starting point of this study. Finding that the aspects and family relationships that are part of the lives of employees has a high impact on their performance and therefore on the productivity of organizations.

In addition, it was found that standards such as ISO 26000: 2010 that seek social development by companies in a responsible manner encourage concern about the repercussions that business economic activity has on external stakeholders such as the population and the environment. Likewise, the Family Responsible Company (FRC) standard seeks to improve the quality of life of employees through the reconciliation of work and family life of company employees.

Considering the relevance of these premises and the concept of quality given by ISO 9001: 2015, the relationships between the relevant principles of the ISO 26000 and 9001 standards with the FRC standard were sought, identifying common points between these standards that allowed their articulation by means of an analysis of logical correspondence between the principles identified as keys in each of the standards. Subsequently, its unification with the FRC standard was developed through the disaggregation of its family-responsible company measures in their respective dimensions and the conceptual interweaving of them with the ISO principles considered, which were reflected in a model that allows organizations to apply conditions that improve the quality of life of employees, as well as their quality and corporate image, thereby increasing their productivity.

With this, an FRC - ISO diagnosis and integration model was developed to evaluate the current condition of the organization in matters related to EFR, the level of integration with the aforementioned ISO standards and an action plan that allows generating certifications in the 3 standards and its successful integration, all with the aim of improving the quality of life of employees, their families and improving the performance and quality of the organizations that apply this model. Finally, the integration model was validated by means of a panel of 3 experts on the subject and a validation of statistical consistency for both the content validation instrument and the logical articulation instrument, obtaining respectively a Cronbach's alpha of 0.919 and 0.995 which indicate a high level of consistency.

Keywords: ISO 26000, ISO 9001, family-friendly company, principles, articulation, FCRISO model, life quality, corporate social responsibility.

INTRODUCCIÓN

Desde hace mucho tiempo el concepto de calidad de vida se ha venido debatiendo, especialmente desde que la percepción del capitalismo se vio extendida por todo el mundo. Este cambio de perspectiva y la introducción del modelo de producción industrial en línea de manera masiva relegó a los empleados a meras máquinas de trabajo en muchas organizaciones, las cuales consideraban la especialización del trabajo como algo de lo cual había que estar orgulloso de acuerdo con diferentes referentes del estudio científico del trabajo como Taylor y Ford. Sin embargo, no pasó mucho tiempo hasta que los colaboradores de las organizaciones comenzaron a quejarse y a expresar que como seres humanos tenían derechos y que no eran meras herramientas de trabajo a las cuales se les podía someter a cualquier condición laboral, sino que tenían el derecho a un nivel de calidad de vida que les permitiera vivir felices.

En este sentido, múltiples conceptos se han acuñado, entre ellos la Responsabilidad social corporativa, especialmente desde el desarrollo de la norma ISO 26000:2010. Además, al tomar en cuenta que el concepto de calidad evolucionó en la historia y abandono la representación de sí misma como un conjunto de técnicas estadísticas y modelos cuantificables para dar cada vez un mayor protagonismo al ser humano como precursor de esta, se puede comprender como normas como la ISO 9001:2008 y posteriormente ISO 9001:2015 toman al talento humano como una parte relevante dentro de las organizaciones y su productividad.

Posteriormente la fundación másfamilia desarrolló la normativa Empresa Familiarmente Responsable, la cual acuñaría muchos de estos conceptos desarrollados a través de los años para buscar que las organizaciones se esmeren en el desarrollo de conceptos laborales amigables con las familias de los empleados, comprendiendo que los conyugues, hijos y demás familiares ven afectadas sus vidas por los temas laborales de sus allegados. Así pues, dentro del contexto de la actual y frecuente integración de sistemas de gestión, se ha visto la necesidad de articular la norma EFR con la ISO 26000:2010 y la ISO 9001:2015 como algo que no se había hecho previamente, cuyo propósito es el desarrollo del mejoramiento de vida de los empleados en las organizaciones y sus familias, todo esto por medio de un modelo cuantificable de diagnóstico y mejoramiento continuo.

En cuanto a la posibilidad de integrar o articular dichos modelos se desarrollaron estudios como el de Peña & Martínez, (2009) en el cual se desarrolló un modelo de integración de acuerdo con la estructura de alto nivel (HSL, por sus siglas en inglés) entre la norma ISO 9001:2015 y la ISO 26000:2010 como una forma de integrar de acuerdo con los requisitos los procesos empresariales de Responsabilidad Social Corporativa y la gestión de la calidad.

Posteriormente, García & Morris, (2010) definen ciertos factores implícitos de Responsabilidad Social Empresarial en la creación de empresas familiarmente

responsables. Finalmente, Hernández (2016), desarrolla una propuesta para la articulación de las medidas del modelo de Empresas Familiarmente Responsables con el Sistema de Gestión de una Unidad de Servicios de Salud en la ciudad de Bogotá D. C. No obstante, no se encuentra puntualmente ninguna publicación que genere una articulación entre el modelo EFR con la ISO 26000:2010 y la ISO 9001:2015.

En este sentido, usualmente se observa en la literatura que las integraciones o articulaciones se desarrollan basadas en los requisitos de las normas, como consecuencia de la estructura de alto nivel que las define (Tlapa, et al, 2009), no obstante, la normativa de Másfamilia relacionada con las Empresas Familiarmente Responsables no sigue dicha estructura, lo cual implica que hay que hacer uso de otra metodología para su articulación con las normas ISO, en este caso se pretende hacer uso de los principios de la ISO 9001:2015 y la ISO 26000:2010, y articularlos con las medidas y dimensiones de la EFR 1001.

Así, pues, para el desarrollo del referido modelo, se desarrolló un estudio de minería de datos haciendo uso de Scopus como base de datos central y se hicieron conglomerados de información gráfica por medio de la herramienta VosViewer, con base en dichos resultados se escogieron los autores principales con el fin de evaluar los estudios recientes respecto al tema de la integración y comenzar a definir ciertos patrones y variables que se consideraron para definir el modelo.

Con base en dichos estudios y técnicas se partió de un análisis de correspondencia que permitió la articulación entre los principios de la calidad (ISO 9001:2015) con los principios de responsabilidad social corporativa (ISO 26000:2010), identificándose principios claves o relevantes en ambas normas que se asocian con la norma de EFR. De los principios de la gestión de la calidad se consideraron el enfoque al cliente, liderazgo, compromiso de las personas y la gestión de las relaciones. Mientras que de los principios de la responsabilidad social corporativa se tomaron los principios de comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de la legalidad, respeto a la normativa internacional del comportamiento y respeto a los derechos humanos.

Posteriormente se relacionaron los principios mencionados anteriormente con la norma EFR, considerándose las medidas de empresa familiarmente responsables en sus respectivas dimensiones. Permitiendo el desarrollo del modelo de diagnóstico e integración EFR – ISO por medio del cual se puede diagnosticar y evaluar la condición actual de una organización en temas relacionados con EFR, el nivel de integración con las normas ISO mencionadas y desarrollar un plan de acción que permita generar certificaciones en las 3 normas, buscando mejorar la calidad de vida de los empleados, sus familias y mejorar los rendimientos y la calidad de las organizaciones que apliquen dicho modelo.

Finalmente, el modelo de integración se validó por medio de un panel de 3 expertos en el tema y una validación de consistencia estadística tanto para el instrumento de validación de contenido como el de articulación lógica obteniendo respectivamente un alfa de Cronbach de 0.919 y 0.995 los cuales indican un alto nivel de consistencia.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En un mundo tan globalizado como el actual, se hace cada vez más necesario que las organizaciones sean socialmente responsables dado que les convierte en empresas altamente competitivas, ya que se pueden combinar los conceptos de incremento de la productividad con principios de responsabilidad social, EFR y calidad. Por lo general, y de acuerdo con la búsqueda exhaustiva que se ha realizado sobre la integración de las normas ISO 9001, ISO 26000 y EFR, se ha logrado evidenciar a lo largo de este trabajo que no existe una relación directa de integración de éstos. Sin embargo, si existe una fuerte relación de integración entre ISO 26000 e ISO 9001 toda vez que son sistemas compatibles y coordinados entre sí, se pueden incorporar combinando algunos criterios de gestión y usan términos comunes.

Por lo general, la norma ISO 26000 contribuye de forma directa con el desarrollo sostenible de las organizaciones, y aunque no es certificable, si permite evidenciar el impacto que tiene una empresa en cualquier tipo de decisión y actividad sobre la sociedad y el medio ambiente entendiéndose que el comportamiento ético y transparente debe ser una prioridad para las organizaciones que buscan tener una guía de responsabilidad social definida.

Entendiéndose que los principios de la responsabilidad social son: Rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de legalidad, respeto a la normativa internacional de comportamiento y respeto a los derechos humanos. Por ello, es indispensable pensar que el concepto de responsabilidad social empresarial “implica la necesidad y obligación de las empresas e instituciones que desarrollan algún tipo de actividad económica de mantener una conducta respetuosa de la legalidad, la ética, la moral y el medio ambiente” (Montero M., 2012).

Por tanto, no se puede hablar sobre la implicación de cuidado a la naturaleza con aspectos no éticos porque iría en contravía del fuero interno de la norma. Desde esta perspectiva, las empresas no solo pueden cumplir con una actividad económica y generar usufructo sobre ella, sino que desde esta perspectiva deben cumplir con una función social y ambiental en donde predominen el respeto, calidad de vida laboral, beneficio comunitario, protección al medio ambiente, y actividades éticas empresariales.

La responsabilidad social en el curso de la historia se ha hecho visible de a poco y en nuestros tiempos se puede asociar de forma directa por la búsqueda de un equilibrio

social, corporativo y ético en donde las autoridades de producción y el desarrollo de las organizaciones van de la mano.

Para Martínez, 2005, el antecedente más cercano a la RSE surge con la filantropía a inicios del siglo XX en el cual grandes empresarios como Henry Ford empiezan a hacer retribuciones sociales de forma directa para equilibrar los usufructos obtenidos por su actividad económica a la sociedad.

En la década del 20, se empieza a entender que pueden existir relaciones laborales con sentido más humano dándole un mayor protagonismo al empleado sobre el empleador, sin embargo, se puede llegar a afirmar que la verdadera estandarización de las responsabilidades de empresas privadas sobre el bienestar social y comunitario son atribuidas a la declaración de Filadelfia (OTI); En dicha cumbre, se exhorta a los empleadores a adoptar retribuciones dignas y horas ajustadas para el equilibrio de la vida familiar en donde tanto empleador como trabajador puedan tener un equilibrio en la producción laboral y en la satisfacción del ejercicio de su ocupación.

Posteriormente, Howard R. Bowen en 1953 publica el libro *“Responsibility of Businessmen”*, en este se establecen los primeros criterios de lo que hoy conocemos como responsabilidad social empresarial, dado que se genera una alineación de la relación empresa – sociedad y en este se define la responsabilidad social como: “Las obligaciones de los empresarios para impulsar políticas corporativas, para tomar decisiones y líneas de acción que son deseables de términos de los objetivos y valores de la sociedad” (Bowen., 1953).

Desde la perspectiva de Bowen, se debe facilitar la incorporación de todas las opiniones y perspectivas de las partes interesadas como valederas, la mirada de la sociedad debe tener gran valor sobre la función y actividad económica de la organización, se debe propiciar desde el entorno interno de la organización auditorías sociales que evalúen aspectos como salarios, precios de comercialización de productos, investigación, relaciones públicas, humanas y comunitarias.

En Estados Unidos, en 1960 se establece la ley de hierro de la Responsabilidad Social Corporativa formulada por Keith Davis en donde se expone que de acuerdo con el poder empresarial debe existir una relación directamente proporcional con la responsabilidad social corporativa. Posteriormente, en la década del 90, Archi Carroll propone la pirámide de responsabilidad social empresarial en la cual se configuran bajo cuatro (4) aspectos las responsabilidades que debe tener una empresa que son: La económica en la base de la pirámide, responsabilidad legal, responsabilidad ética y finalizando con la responsabilidad filantrópica, en donde a través de estos cuatro niveles, se puede entender que la organización debe tener un negocio que genere utilidades pero que también tenga

un fin social con cumplimiento ético y legal. Al finalizar esta misma década, se establece el pacto mundial cuya iniciativa busca promover la instauración de 10 principios mundialmente reconocidos que promuevan el desarrollo sostenible empresarial y de derechos humanos.

Iniciando el siglo XXI, en el consejo europeo de Lisboa, la unión europea avala la responsabilidad social de las empresas manifestando que éstas deben tener prácticas correctas, igualdad de oportunidades, desarrollo sostenible e inclusión social; De esta forma se llega finalmente en el 2010 a la publicación de la ISO 26000, donde con estos antecedentes se puede llegar a establecer una gran consolidación de los atributos de responsabilidad social empresarial con lo que actualmente conocemos de este término.

De otra parte, en España, se introduce con la ley 39 de 1999 el modelo EFR por parte de la fundación Másfamilia el modelo EFR, éste es un certificado basado en los modelos de gestión de Empresas Familiarmente Responsables en donde se permite la configuración de conciliación entre la vida familiar y profesional, flexibilidad laboral, responsabilidad social, reputación corporativa, salario emocional, compensación global, de esta forma se llega a vincular de forma transversal las empresas familiarmente responsables con un movimiento internacional que forma parte de la responsabilidad social empresarial.

En sus inicios, la fundación Másfamilia, organización privada independiente, sin ánimo de lucro, tuvo como visión ser un referente en protección a las familias y en buscar estandarizar un equilibrio entre la vida personal y familiar, teniendo cuidado importante por la infancia, los adultos mayores y las mujeres, aunque su corriente surge en España y busca cumplir con criterios normativos de carácter comercial, incorpora postulados de Deming sobre mejora continua.

Desde esta perspectiva toda empresa familiarmente responsable debe constituir dentro de sus políticas de responsabilidad social empresarial un denominador común y son las familias de los colaboradores de las empresas, buscando de esta forma generar vínculos de afectividad y efectividad entre los colaboradores, sus familias y la organización, Nuria Chinchilla (2007), afirma que los nuevos stakeholders de las empresas socialmente responsables son las familias de los colaboradores toda vez que una empresa no pudiese existir sin sus trabajadores.

Según Chinchilla (2007), uno de los principios de las empresas familiarmente responsables es el trabajo por obtención de objetivos y resultados, no obstante, no se puede afirmar que estos resultados se puedan dar con solo flexibilizar horarios, otorgamientos de licencias de maternidad y paternidad con términos superiores a los otorgados por la ley o licencias de acuerdo a criterios de calamidad de los trabajadores, ya que esto es un sin número de características que va a permitir un conjunto de

cumplimiento de criterios para una estructura total de equilibrio y conciliación de vida familiar y laboral.

El enfoque que deben tener las empresas familiarmente responsables desde los diversos intereses de sus colaboradores, priorizando por la administración de su tiempo, que brinden crecimiento personal, familiar y laboral debe ser uno de los criterios de inclusión dentro de este tipo de modelos.

Para llegar a obtener la certificación de EFR existe una normatividad con nueve marcos normativos, cuyos requisitos de certificación varían de acuerdo con el tamaño de la empresa, entendiéndose de esa forma que para las grandes empresas los requisitos de certificación cualitativo son los EFR 1000-1 y los cuantitativos EFR 1000-3, y para las empresas pequeñas existen los EFR 1000-2 y EFR 1000-4 respectivamente.

Para el caso del modelo diseñado en esta investigación se estableció una configuración para los dos tipos de empresas de los cuales habla EFR, grandes o pequeñas, y dando la caracterización cualitativa y cuantitativa que se requieran para la certificación EFR.

Hasta este punto se ha podido entender como existe una relación directa entre responsabilidad social empresarial RSE y EFR, entendiéndose que cada una de estas tiene un enfoque desde la perspectiva económica en donde el negocio debe generar ganancias y poder aumentar las mismas, la responsabilidad no solamente vincula las empresas sino a todas las instituciones entendiéndose que debe existir un equilibrio entre el criterio económico, legal y moral que valide la empresa como una institución y por último debe existir una integración voluntaria de operaciones sociales que protejan el medio ambiente a través del funcionamiento de sus operaciones, esto es que sea sustentable.

Por otro lado, la ISO 9001:2015 constituye en esencia la gestión de la calidad y desde alguno de sus enfoques se permite determinar la importancia del cliente interno y desde todos sus principios se destaca la sostenibilidad en el tiempo buscando la generación de valor agregado.

Las normas ISO 9000 fueron publicadas por primera vez a finales de la década del 80, fue la respuesta que se requería para el momento empresarial que se vivía, en la cual al búsqueda de confianza de proveedores de productos y servicios así como el cumplimiento de algunos requisitos legales era prioridad para el mundo comercial, posteriormente en el 2008 se genera la versión ISO 9001 que establece requisitos para los sistemas de gestión de calidad de las organizaciones, está orientada al cumplimiento de requisitos de los

productos que las organizaciones proveen a los clientes y al incremento de la satisfacción de los últimos a través de la aplicación de un sistema de gestión eficaz.

La última versión de la norma ISO 9001, se origina en el año 2015 en la cual el cambio dogmático es el desarrollo de la estructura de alto nivel. Partiendo de estas definiciones, se entiende que en Colombia se hace necesaria la búsqueda de modelos que permitan facilitar la implementación de la integración o permitan aproximaciones de las diferentes normas.

De acuerdo con la literatura revisada, la integración de sistemas de gestión se desarrolla de acuerdo a la estructura de alto nivel (HLS, por sus siglas en inglés) y basada en los requisitos comunes de cada norma, en este sentido, se han visto integraciones entre normas tales como la ISO 9001, ISO 14001 y la reciente ISO 45001, lo cual de acuerdo a la revisión realizada tiende a ser la integración más común, por otro lado se han observado intentos de integración de la ISO 9001 con la ISO 31000 (Torregrosa M. 2019) y responsabilidad social corporativa, se han desarrollado modelos relacionados con la integración entre la ISO 26000, responsabilidad social corporativas y la ISO 9001 (Peña & Martínez, 2009).

Además, se encuentran algunas relaciones entre la responsabilidad social implícita en el proceso de conformación de una empresa familiarmente responsable (García & Morris, 2010). Finalmente, en una investigación publicada por Hernández (2016), se realizó una propuesta para la articulación de las medidas del modelo EFR con el Sistema de Gestión de una Unidad de Servicios de Salud en la ciudad de Bogotá D. C., para este fin, en dicha investigación se buscaron los puntos en común entre el sistema de gestión de la unidad de servicios de salud y el modelo EFR, resultando esto en un diagnóstico de lo que tienen en común y lo que es contrario con el fin de generar un plan de acción de mejora de la conciliación de la vida laboral y familiar de los colaboradores de la entidad. No obstante, no se encuentra específicamente nada que genere una articulación entre el modelo EFR con la ISO 26000:2010 y la ISO 9001:2015.

Normalmente, las integraciones se desarrollan en función de los requisitos de las normas dado que la estructura de alto nivel lo permite (Tlapa, et al, 2009), sin embargo, en el caso de la EFR, la estructura no tiene nada en común y por ende hay que acudir a otro pilar de su teoría para ejecutarla correctamente, en este caso se ha de desarrollar una articulación basada en los principios de la ISO 9001:2015 y la ISO 26000:2010, con las dimensiones obtenidas de la EFR 1001.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La calidad de vida debería ser un pilar fundamental para el crecimiento de las empresas; en un mundo tan competitivo como el actual se hace necesario el abordaje de un tema que ha sido ampliamente estudiado a través de los años y cuya importancia es clara en todos los contextos. Los clientes internos, considerados como aquellos que participan dentro de la organización y que serían principalmente los empleados de ésta, los cuales tienen necesidades básicas que han de ser suplidas y satisfechas por la empresa para la cual laboran. En este sentido, las empresas deben tener unas políticas claras de responsabilidad social empresarial -en adelante RSE-; en las cuales hagan abordajes específicos en temas ambientales, sociales, culturales, económico, factores que están directamente relacionados con la calidad de vida de los clientes internos.

La norma ISO 26000:2010 es fundamentalmente una guía de responsabilidad social corporativa que define unos lineamientos que permiten desarrollar los conceptos de responsabilidad social dentro de las compañías. Así pues, la responsabilidad social no está relacionada únicamente con los clientes externos y el entorno de afectación externa que tiene la empresa, sino que una de las claves de su éxito está en los clientes internos, ya que la producción de la empresa se encuentra en función de la disponibilidad de carga de trabajo de cada uno de los empleados, y claramente esto se encuentra asociado al factor de calidad de vida de los empleados como seres humanos y no máquinas de trabajo.

Según la norma ISO 9001, en el numeral 5.1.2 literal C, se cita: “Se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente”. En este sentido, es claro que los clientes no son solo externos sino también internos y si se habla puntualmente de los clientes internos se debe tener en cuenta que los procesos llevados a cabo por parte de las compañías en un marco de responsabilidad social corporativa no deben estar limitados a la satisfacción de clientes externos sino también internos, dada la alta relevancia que tienen estos en el bienestar de la empresa.

En el mercado laboral actual, donde la competitividad es un criterio de inclusión de cualquier contexto se hace necesaria evaluar la calidad de vida de los colaboradores de la empresa debido a que se hace imperativo evidenciar cual es el balance entre su vida laboral y familiar, debido a las jornadas laborales largas y no específicas que hacen que su entorno y su panorama, de lo que se pudiera considerarse una armonización de estos conceptos se anule.

Las empresas que procuran obtener calidad de vida laboral para sus trabajadores proponen que es posible hacer una vinculación más cercana entre los aspectos laborales, familiares y personales de los empleados de la organización, sujetas a la interacción social

de la empresa al punto que esta misma determine el valor de dichas acciones como componente estructural de la política de RSE de esta misma.

Así pues, es necesario evaluar la relación entre la responsabilidad social definida por la empresa y el efecto que tiene esto sobre el bienestar de los empleados, en este sentido, existe una necesidad de evaluar qué factores de responsabilidad social enmarcados dentro de la ISO 26000:2010 tienen el mayor grado de impacto en la calidad de vida de los clientes internos de las empresas, esto contextualizado en la norma ISO 9001, desde la perspectiva del enfoque en el cliente. Esto con el objetivo final de desarrollar la propuesta de un modelo que permita ejecutar aquellos factores de la responsabilidad social con el mayor grado de impacto positivo en el bienestar y la calidad de vida de los clientes internos (empleados). Puesto que, si se analiza el concepto de Empresa Familiarmente Responsable (EFR), es un modelo que logra conciliar la vida laboral, familiar y personal de los colaboradores, en función de mejorar la calidad de vida, materializándose así en acciones que se pueden vincular a la RSE de la compañía.

Tal como se ha indicado, el modelo EFR es un concepto relativamente reciente cuyo trabajo se inició en España donde se ha extendido en su totalidad y hoy en día se ha internacionalizado como un modelo certificable para muchas compañías que han incursionado en la mejora de su rendimiento, mejorando las condiciones laborales y ampliando las expectativas de sus clientes internos.

Al estar este modelo basado en la mejora continua, lo que se pretende es solucionar situaciones conflictivas en el área de recursos humano en las empresas como lo son: la rotación de personal, satisfacción laboral y baja productividad; a lo que se le propondrá a la empresa es vincular la familia de sus empleados como la nueva parte de sus *stakeholders* internos.

Las empresas multi y trasnacionales a las que hace referencia la EFR 1000-1 se caracterizan por el cumplimiento en la legislación en el país que les aplique su campo de acción en materia laboral, de medio ambiente y de sanidad; de igual forma por su servicio, compromiso con la nación en la cual operen; con el objetivo de aportar al incremento de la calidad de vida de los empleados. Los indicadores de calidad de vida por lo general en esta industria se compensan con indicadores de satisfacción salarial considerando que los ingresos percibidos por profesionales de otros sectores de la economía hacen que se genere un estado equivoco de bienestar por la compensación de un concepto económico sobre la armonía en la calidad de vida laboral.

Surgen pues conceptos nuevos de análisis dentro de este entorno laboral como la insatisfacción laboral, la inestabilidad familiar y la fatiga que son claramente efectos de

este problema que hace que se pueda llegar a establecer una calidad de vida laboral deficiente dentro de los miembros activos de la organización (Figuerola et al., 2008).

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los componentes de un modelo de articulación que integre los principios de la responsabilidad social (ISO 26000:2010), de la gestión de la calidad (ISO 9001:2015) y Empresas familiarmente responsables (EFR 1000-1) que permita el fomento de la calidad de vida en el trabajo de los clientes internos (empleados)?

2. JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones que se desempeñan en la contemporaneidad buscan actualmente seguir modelos gerenciales que les permitan conseguir objetivos de resultados económicos positivos y con fuertes lineamientos éticos que les permitan tener un impacto positivo en la sociedad y en donde todos sus grupos de interés tengan una abierta participación con el fin de realizar operaciones y transacciones más equilibradas y solidarias.

Actualmente se hace necesaria la búsqueda de una articulación que permita integrar el concepto de calidad de vida laboral desde la aproximación a una integración de las normas ISO 26000:2010, ISO 9001:2015, y EFR 1000-1 en las organizaciones permitiendo que con el cumplimiento de las dimensiones de estas normas y modelo de gestión respectivamente se establezcan lineamientos de operaciones de las organizaciones que consideren indispensable implementarles, estando convencidas que tendrán en un futuro mejorías significativas en el aumento de la productividad de sus trabajadores enmarcados en conceptos tan subjetivos como la satisfacción de estos últimos vista desde el enfoque de la individualidad del trabajador.

Dicha articulación no se encuentra actualmente en la documentación científica, lo cual implica que, si una compañía desea realizar la aplicación del modelo EFR con el fin de mejorar la calidad de vida familiar de sus empleados, tendrá que desarrollar un proceso independiente de las normas ISO ya aplicadas previamente, lo cual implica un reproceso de las actividades de gestión y demoras innecesarias.

Ahora pues, el cumplimiento de las funciones de los colaboradores de las empresas se pudiese llegar a relacionar con los indicadores de la responsabilidad social de una organización; en este sentido, y comprendiendo que la responsabilidad de las empresas no debe verse únicamente en función de las utilidades generadas sino en su recurso humano visto desde la perspectiva humana y no industrial. De esta manera, es necesario establecer abordajes sobre las políticas por parte de las empresas que garanticen calidad de vida digna a los empleados y aún más garantizar bienestar general en pro del desarrollo adecuado como ser humano dentro de la compañía.

Diversas investigaciones han demostrado con claridad que el bienestar de los empleados y sus niveles de felicidad tienen una relación directa con un mayor nivel de productividad por parte de estos, en este sentido también se hace relevante que las empresas posean guías asociadas al bienestar de los empleados desde el concepto de la responsabilidad social corporativa no vista solo como la no afectación del cliente externo y el entorno sino como la apropiación de los derechos de los empleados y su respectivo bienestar como un elemento fundamental que impulse la producción y las utilidades de la empresa y garantice el bienestar del empleado.

Desde esta perspectiva lograr una posible integración de los principios de las normas ISO 9001, 26000 y EFR a través de un modelo como el que aquí se propone tendría un gran impacto desde lo académico en nuestro país toda vez que se estaría consolidando el gran aporte que desde las aulas de la universidad Santo Tomás se buscan dar a la sociedad buscando que la academia no se aparte de la realidad social de nuestra nación y de esta forma otorgándoles a las organizaciones herramientas que les permitan diseñar planes de acción enfocados en la mejora continua.

Es de esta forma como esta investigación podría llegar a beneficiar a las empresas medianas y grandes que buscan integrar las variables de las normas objeto de investigación con el fin de llegar a una futura certificación e implementación exitosa de las mismas, además de facilitar la asignación de las clasificaciones existentes en la certificación EFR que les permitiese consolidarse como organizaciones comprometidas con sus colaboradores, sus familias y la sociedad otorgándoles valor agregado y haciéndolas mayormente competitivas sobre las empresas del sector económico en el que se desempeñen.

Este trabajo es un aporte para que las organizaciones tengan una herramienta por medio de la cual puedan identificar el grado de implementación que tienen con las normas ISO 26000 e ISO 9001 y les permita de igual forma llegar a una futura certificación en EFR que les otorgaría una ventaja competitiva en el mercado; ya que como se ha determinado a lo largo de estas páginas las organizaciones que procuren por un equilibrio entre la vida familiar y laboral pueden tener una mayor oportunidad de permanecer en el tiempo.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de articulación de los principios de la Responsabilidad Social (ISO 26000:2010), de la gestión de la calidad (ISO 9001:2015) y Empresas familiarmente responsables (EFR 1000-1) que permita el fomento de la calidad de vida en el trabajo de los clientes internos (empleados) en medianas y grandes organizaciones.

3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los principios de la ISO aplicables a la integración con la EFR.
- Determinar las dimensiones que se van a relacionar con los principios de cada una de las normas ISO relacionadas conceptualmente con las variables de Empresa Familiarmente Responsable
- Estructurar el modelo de integración de los principios de responsabilidad social (ISO 26000:2010), de la gestión de calidad (Norma ISO 9001:2015), y Empresas Familiarmente Responsables (EFR 1000-1), que fomente la calidad de vida en el trabajo.
- Validar el contenido y la articulación teórica del modelo.

4. CRONOGRAMA

En función de las actividades a cumplir para el logro del objetivo general se propuso para el desarrollo del trabajo el cronograma que se presenta en la tabla 1, el cual fue cumplido satisfactoriamente.

Tabla 1. Cronograma del trabajo de investigación

Task Name	Qtr. 4 2019 Nov	Dic	Qtr. 1 2020 Ene	Feb-Marzo	Qtr. 2 2020 Abril	May - Jun	Qtr. 2020 Jul	Ago	Sept
Revisión de literatura en las bases de datos									
Análisis correlacional entre los principios EFR, RSC y calidad de vida									
Definición de los elementos RSC, EFR y calidad de vida									
Correlación de los principios en relación a la norma EFR									
Identificar las variables de calidad de vida en el trabajo descritas en la literatura									
Describir un Modelo de integración de los principios de RSC, de la gestión de la calidad, y EFR que fomente la calidad de vida en el trabajo									
Validar el contenido del modelo propuesto por medio de un panel de expertos									
Diseñar un modelo de articulación para la integración de los principios de la RSC, de la gestión de la calidad y EFR que fomente la calidad de vida en el trabajo									
Discusión y conclusiones									

Fuente: elaboración propia mediante la utilización de la aplicación Lucidchart (Diagrama de Gantt).

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 BASES TEÓRICAS

5.1.1. Sistema de gestión de la Calidad (NTC-ISO 9001:2015).

De acuerdo con la Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés), la calidad es el “grado en el que un conjunto de características inherentes a un objeto (producto, servicio, proceso, persona, organización, sistema o recurso) cumple con los requisitos” (ICONTEC, 2015, p. 20).

Un SGC basado en la norma ISO 9001:2015 permite a las organizaciones demostrar la capacidad que tienen para proporcionar productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y aumentar la satisfacción de este. Para ello, las organizaciones deben hacer una aplicación eficaz del sistema de gestión de la calidad, que comprende los procesos para la mejora del sistema y el aseguramiento de la conformidad de sus productos y servicios con los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables (ICONTEC, 2015). Es así como este SGC se enfoca al cliente y por lo tanto en el análisis de sus requisitos y expectativas.

Desde la perspectiva del enfoque al cliente, la ISO 9001:2015 hace una mención clara de la relevancia que tiene desarrollar correctamente una relación adecuada con los clientes, ya sean de tipo externo o interno, sin embargo, aunque es claro que la norma hace un enfoque especial a los clientes externos como entes movilizados del flujo de caja de la organización, sin embargo, se ha demostrado que una inversión en la mejora de la calidad de vida de los colaboradores o clientes internos de las organizaciones tiene un efecto positivo en el incremento de la productividad de las organizaciones y por ende de la calidad (Alves et al., 2013).

En este sentido, se hace clave que los clientes internos formen parte del enfoque al cliente del que habla la norma ISO 9001:2015, especialmente si se toma en cuenta que las Empresas Familiarmente Responsables (EFR) se enfocan en los mismos, y esa es la articulación que se estableció en esta.

5.1.1.1 Principios de la gestión de la calidad. De acuerdo con la ISO 9001:2015, los principios en los cuales se basan los sistemas de gestión de calidad en las organizaciones son:

- **Enfoque al cliente:** El enfoque de un sistema de gestión de calidad debe ser el de mejorar la calidad de los productos y/o servicios, esto con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.
- **Liderazgo:** Dentro de las organizaciones debe existir una cultura de la calidad liderado por los mismos empleados de modo que se genere continuidad de esta.
- **Compromiso de las personas:** Si los colaboradores están comprometidos con las prácticas de calidad de la empresa se hace claro que dichos procesos mejorarán consistentemente.
- **Enfoque de procesos:** La distribución de funciones basadas y clasificadas en procesos específicos hace óptimo el trabajo y más eficiente en cuanto a productividad y calidad.
- **Toma de decisiones basada en evidencias:** Con el fin de tomar decisiones correctas deben generarse mediciones y seguimientos de los indicadores de calidad para tomar dichas decisiones ejecutivas con base en aquellas evidencias numéricas y concretas.
- **La mejora continua:** Los procesos siempre pueden ser mejorados, en este sentido es relevante que la organización comprenda dicho mejoramiento como un paso a paso continuo y retroalimentado que no deja de suceder.
- **Gestión de las relaciones:** Manejar correctamente las relaciones con los proveedores es clave en el proceso de abastecimiento y por ende de calidad.

5.1.2. Responsabilidad Social Empresarial y la Guía ISO 26000.

El impacto que tienen las empresas y sus actividades económicas en cuanto a lo social es alto. Por esta razón, los estados requieren normas de conducta empresarial que aún dentro del libre mercado, minimicen los impactos sociales y ambientales que dichas actividades empresariales potencialmente puedan generar (Cuesta, 2004).

En la década de los 90, el concepto tradicional contractual entre empresa – cliente se venía desarrollando sin considerar el papel de la población general en este trámite de intercambio de productos y servicios. Además, el concepto de empresa era definido como un conjunto de contratos privados que se fundamentaban en un supuesto de negociaciones “justas” que en la mayor parte de los casos no consideran el papel que tienen las poblaciones y se tendía a generar un descuido de los impactos que las actividades económicas generan sobre las personas en el medio de acción de las empresas. (Rajas y Zingales, 1998).

Tomando en cuenta el contexto previamente mencionado, en los años 90 la Comisión Europea buscó el apoyo de las empresas en una estrategia de empleo para mejorar la

cohesión social, creando así una relación directa entre las compañías privadas y la población, para esto, utilizó un término que se había acuñado en los Estados Unidos entre los años 50 y 60, término que sigue hasta nuestros días y se fundamenta en la relación responsable que debe existir desde las organizaciones empresariales hacia las poblaciones, esto es, la Responsabilidad Social Empresarial -RSE-

Según Aguilera & Puerto (2012), “La Responsabilidad Social Empresarial se define como el compromiso que asumen las empresas hacia la sociedad en beneficio del desarrollo sostenible, es decir, es el equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar social” (p. 87). Asimismo, Daft (2000) define la responsabilidad social empresarial como la obligación que tienen los ejecutivos de las empresas de tomar decisiones y poner en marcha medidas que contribuyan al bienestar tanto de la sociedad como de la empresa.

Por otro lado, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha definido la responsabilidad social empresarial como las acciones que toman las empresas para que sus actividades tengan repercusiones positivas en la sociedad. Además, Martínez (2005) define la Responsabilidad Social Empresarial como “el compromiso audible de la empresa con los valores éticos que dan un sentido humano a su empeño por el desarrollo sostenible buscando una estrategia de negocios que integre el crecimiento económico con el bienestar social y la protección ambiental” (p. 24). En este sentido es claro entonces que la responsabilidad social empresarial tiene una relación directa con el desarrollo sostenible a largo plazo (Bateman & Snell, 2005).

Considerando lo expresado previamente, y el hecho de que el bienestar de la sociedad está directamente relacionado con el estado en el que se encuentre el medio ambiente, es claro que la responsabilidad social corporativa también está profundamente implicada en los procesos de impacto ambiental (Martínez, 2005).

En este sentido, de acuerdo con Aguilera y Puerto (2012), el avance en las tecnologías de la información, las comunicaciones y el alto nivel de formación de los clientes además de una conciencia ambiental cada vez más desarrollada, de un compromiso creciente en las últimas generaciones hacia los aspectos socio-ambientales, ha hecho que los clientes prefieran productos y servicios de empresas con altos niveles de responsabilidad social y ambiental, lo cual implica un crecimiento económico para las empresas que incluyen dichas prácticas de RSE y por supuesto un mejoramiento en la calidad de las poblaciones que impactan.

Considerando esta necesidad existente de aplicar medidas de RSE en las compañías la Organización Internacional de Normalización, (ISO, por sus siglas en inglés), desarrolló la norma ISO 26000:2010. De acuerdo con lo expresado por la ISO, la responsabilidad social empresarial es “la responsabilidad de una organización ante los impactos (que sus

decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente mediante un comportamiento ético y transparente que contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas y cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento” (ISO, 2010, p. 3).

Además, la norma ISO 26000:2010 sirve como guía de orientación sobre los principios fundamentales de responsabilidad social, el reconocimiento de la responsabilidad social y el involucramiento con las partes interesadas, así como las materias fundamentales y los asuntos en los cuales se basan la responsabilidad social y claro está sobre las maneras de integrar un comportamiento socialmente responsable en la organización (ISO, 2010, p. 34).

En un mundo tan competitivo y que está en constante evolución como el de hoy en día con problemas sociales, ambientales y un índice de globalización alto, cada actividad o acción tiene consecuencias que nos afecta o beneficia directa o indirectamente a todos. “La Responsabilidad Social es la expresión de la ética entre los individuos y su entorno” (Avendaño, 2013, pág. 2) y las empresas juegan un papel fundamental en este contexto ya que tienen el poder de generar grandes impactos en la sociedad, por esto se han desarrollado diferentes objetivos y reglas con las que estas deben cumplir.

Durante los últimos años no hay periódico, revista o publicación que no incluya cada día algún artículo o información sobre la responsabilidad social corporativa, una materia muy relacionada con la denominada “ética de las organizaciones”. No hay duda: la RSC no es una moda pasajera (García, 2012, pág. 25).

La responsabilidad social corporativa tiene como objetivo concientizar a las empresas sobre el impacto económico, medioambiental y social que puede generar en su entorno por lo que deben cumplir con ciertas políticas que integran un plan estratégico propuesto por la División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), alegando que “...La preocupación por la RSC en sentido moderno ha sido liderada principalmente en los diferentes países por organizaciones sin ánimo de lucro —como aquellas asociadas a la red EMPRESA—, promovidas a su vez por organizaciones que tienen su origen en Europa o los Estados Unidos” (Correa, Flynn, & Amit, 2004, pág. 9) cómo se puede observar en el siguiente texto:

El país cuyo avance en el tema es el más destacado es Brasil, donde cerca de 500 empresas ofrecen reportes públicos siguiendo las líneas propuestas por el Instituto Ethos (llamados “balance social”), la Bolsa de Valores de San Paulo ha iniciado una clasificación de empresas similar al *Dow Jones Sustainability Index*, que refleja el compromiso con la RSC de empresas cuyas

acciones son transadas en bolsa, y el tema de la RSC hace parte de la agenda pública del sector privado, la sociedad civil y el gobierno. Grandes empresas locales, como Natura. (Correa, Flynn, & Amit, 2004, pág. 10).

La RSC “engloba todas las decisiones empresariales que son adoptadas por razones que a primera vista se encuentran más allá de los intereses económicos y técnicos de la empresa” (Nieto & Fernandez, 2004, pág. 2) y se ha establecido en la última década como un objetivo para la mayoría de las empresas, obteniendo como resultado en varias organizaciones una mejora de la reputación empresarial, innovación y fidelidad por parte tanto de clientes como empleados, entre muchos otros más.

Los compromisos son asumidos por las empresas no solo para retribuir beneficios adquiridos a partir de su actividad, sino para mejorar su competitividad y añadir valor. Por lo tanto, se trata de oportunidades para que las mismas organizaciones marquen diferencias competitivas (Avendaño, 2013). En Colombia la RSC se ha convertido en un requisito competitivo para las organizaciones en la toma de decisión con el objetivo de beneficiar a los trabajadores y comunidades que no cuentan con recursos necesarios.

En relación con la RSE o RSC, la Constitución de 1991 declara que Colombia es un Estado Social de Derecho, lo cual incluye las nociones de solidaridad y de justicia social que deben regir tanto las actuaciones del Estado como la de los ciudadanos o particulares; además, establece responsabilidades sociales para la empresa y la propiedad, determinando la prevalencia del interés general o social. (Ibarra, 2014). Asimismo, la RSE es un tema considerado en el sector privado, desde hace unos años atrás, como se demuestra a continuación.

...La responsabilidad social es importante para el sector privado colombiano. Las 98 empresas que respondieron a una encuesta sobre el tema, realizada en el 2004 por la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) entre sus 850 afiliadas, consideran necesario asumir responsabilidades frente a la comunidad. (Gutierrez & Avella, 2006, pág. 21)

El mundo incierto y volátil en el que vivimos ha ido generando cambios que representan diversos desafíos para las empresas, por esto para una organización decidir volverse socialmente responsable primero se pregunta sobre los costos vs calidad. No obstante, algunos autores, señalan que esto de la RSE va más allá de ser un costo y que además supone un compromiso voluntario:

... Si las corporaciones analizaran las oportunidades para la responsabilidad social bajo los mismos marcos con que toman las decisiones en su negocio principal, descubrirían ¿cómo lo han hecho *Whole Food Market*, Toyota y Volvo que la RSC puede ser mucho más que un costo, una restricción o una obra de caridad. Puede ser una fuente de innovación y de ventaja competitiva. (Gutierrez & Avella, 2006, pág. 21)

Castellanos et al. (2007) argumentan que en todas las definiciones de RSC se puede destacar un rasgo fundamental: supone un compromiso voluntario de las organizaciones de forma que con su actividad se genera un valor añadido para la sociedad, con lo que así supera la visión restringida de la consecución del máximo beneficio económico (Accinelli & Fuentes, 2013, pág. 10)

Adentrándose un poco más en las guías normativas que permiten el desarrollo de comportamientos socialmente responsables por parte de las empresas que conlleven a un desarrollo sostenible en el mundo, se retoma nuevamente la guía desarrollada por la organización internacional de estandarización (ISO) para este propósito, es de decir la norma ISO 26000:2010, que en su contenido es definida como una “Guía de responsabilidad social” que da información asociada con las generalidades de la responsabilidad social corporativa y la manera en la cual ha de aplicarse en las empresas con el fin de generar un desarrollo sostenible, partiendo de la conceptualización de lo que es la responsabilidad social, tal y como se define en la norma:

Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: 1. Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad, 2. Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas, 3. Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento, 4. Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones (ISO 26000, 2010, 2.18).

En este sentido es claro que la responsabilidad social es una necesidad y obligación en el entorno empresarial que afecta a cada una de las partes interesadas (*Stakeholders*), desde los inversionistas y entidades externas, hasta los clientes, tanto externos como internos; en este contexto, los clientes internos desde un punto de vista más riguroso pueden ser vistos como los empleados directos de las empresas.

La Norma ISO 26000:2010 enmarca dentro de sus principios de responsabilidad social, el respeto a los intereses de las partes interesadas, este principio establece que “una organización debería determinar quién tiene intereses en sus decisiones y actividades, de modo que pueda comprender sus impactos y cómo abordarlos.” (ISO 26000, 2010, Numeral 3.33)

De igual forma en su principio titulado “Respeto a los derechos humanos”, la norma ISO 26000:2010 establece que una organización debería: “Respetar y promover los derechos humanos así como la universalidad de estos derechos” (ISO 26000, 2010, 4.8), de esta forma, al integrar estos principios se debe entender la importancia que dentro de la norma se quiere establecer sobre el cuidado del ser, el respeto por el otro, enmarcado en una

postura psicogenética del trabajador y en donde a este se le visibiliza como parte interesada de la organización.

Uno de los alcances en los cuales está establecida la norma vuelve a configurar como parte fundamental los derechos humanos definiendo a su vez dos categorías: una llamada derechos civiles y políticos y otros derechos económicos, sociales y culturales, vistos estos desde la perspectiva del derecho internacional humanitario como derechos categóricos, es decir aquellos derechos que son inalienables y que se convierten en naturales del ser humano.

De esta misma forma, dentro del alcance define las prácticas laborales como “todos aquellos aspectos relacionados con la jornada laboral y remuneraciones (políticas, procedimientos disciplinarios, prácticas, reclutamiento, promociones, formación, y desarrollo de habilidades), salud, seguridad e higiene industrial, traslado y término de la relación laboral” (ISO 26000, 2010, 6.4.1.2).

Ahora, pues en un contexto similar, se debe hablar del término Responsabilidad Social Empresarial, que nace en 1999 bajo sus siglas en inglés *Corporate Social Responsibility*, la cual surge como algo voluntario por parte de las grandes corporaciones internacionales y de países, que asisten a la reunión anual en el Foro Económico Mundial; que se realizó en Davós,

Suiza, en la comunidad europea, en el 2001, en Bruselas; en el cual se emite un documento denominado El Libro Verde, el cual sirve como cimiento para dar inicio a la discusión de la Responsabilidad Social, el cual debe ser cumplido por parte de los integrantes de la comunidad europea. Surge así una definición de RSE como “la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. (Comisión Europea, 2001, p. 6).

Como se puede apreciar, el término de Responsabilidad Social (RS), es uno que no se ha logrado definir con claridad, debido a que existen muchos autores, los cuales la puntualizan de forma objetiva; sin embargo, debido a la complejidad del significado este mismo se puede prestar para varias definiciones.

Un claro ejemplo de lo anteriormente mencionado es tomar en cuenta a uno de los autores más citado en el tema que es Michael Hopkins, el cual describe la RS como “La responsabilidad social corporativa tiene que ver con el tratamiento de los grupos de interés de la empresa de forma ética o de una manera socialmente responsable. Existen grupos de interés, tanto dentro de una empresa y el exterior. En consecuencia, comportándose con responsabilidad social se incrementará el desarrollo humano de las partes interesadas, tanto dentro como fuera de la corporación” (1999, p. 120).

Como se puede apreciar en este concepto: “La responsabilidad social corporativa es la relación global de la empresa con todos sus grupos de interés. Estos incluyen los clientes, empleados, comunidades, propietarios / inversores, gobiernos, proveedores y competidores. Dentro de los elementos de la responsabilidad social se incluyen la inversión en extensión a la comunidad, relaciones con los empleados, la creación y mantenimiento del empleo, la gestión ambiental y el desempeño financiero” (Khoury, 1999, p. 2).

De acuerdo con lo anterior se podría afirmar que la RSE a nivel global en una organización permite el crecimiento conjunto de todas sus partes, lo que genera el desarrollo de lazos entre las diferentes partes que fortalecen a la empresa; con la creación de proyectos con base en estos modelos las compañías pueden llegar a establecer beneficios para las partes interesadas en este proceso global.

Hasta el momento ya se ha definido que es un modelo RSE, ahora se expondrá su similitud con la norma ISO 26000:2010, ya que esta norma, si bien no es certificable, es una guía para todas las organizaciones que pretenden implementarla de forma voluntaria en donde la responsabilidad social ha de ser un pilar del ejercicio cotidiano de una organización cumpliendo de forma ineludible algunos elementos fundamentales en materia de gobernanza organizacional, derechos humanos, prácticas laborales, medio ambiente, prácticas justas de operación, asuntos de consumidores y participación activa y desarrollo de la comunidad. Para mirarlo desde una perspectiva un poco más gráfica se analizará el modelo RSE de Johnson (1971) con su concepto de cuatro visiones del modelo como se aprecia en la figura 1.

Figura 1. Visiones de la Responsabilidad Social Empresarial



Fuente: elaboración propia. (Johnson, 1971) *Business in contemporary: framework and issues*. Belmont, Cal: Wadsworth Pub. Co.

En esta figura se expresa que existen cuatro visiones; en la primera se señala lo importante que es para las organizaciones conocer el entorno o contexto en la norma, en que desarrollan sus actividades, la segunda es la relación entre los programas sociales y la generación de utilidades para incrementar las ganancias, la tercera se enfoca en cómo la organización genera la máxima ganancia en todos los aspectos internos y externos de la empresa y por último la cuarta visión resalta el trasfondo de los grupos de interés y como estos generan una mayor ganancia. Hay que tener en cuenta que estos le dan una mayor relevancia a generar utilidades, pero trabajando con el entorno de la compañía para mejorar tanto puertas adentro como hacia afuera.

En la figura 2 se presenta igualmente de manera gráfica las materias fundamentales de responsabilidad social que considera la norma ISO 26000: 2010. De acuerdo con lo observado en la figura 2, estas materias fundamentales se pueden agrupar en tres grandes aspectos. El primer aspecto está referido al contexto o entorno de la organización, que abarca los intereses del desarrollo de la comunidad en la que se desarrolla la organización, los derechos humanos de quienes habitan y participan es dicha comunidad además de los colaboradores de la empresa, y el medio ambiente que rodea la institución; como segundo aspecto están las prácticas laborales que se desarrollan y el asunto de los consumidores y por último como marco legal está la gobernanza de la organización teniendo en cuenta y resaltando como ya se mencionó la importancia de la normatividad en la cual se circunscribe la organización.

Figura 2. Materias fundamentales de responsabilidad social de la norma ISO 26000



Fuente: elaboración propia con base en la norma ISO 26000:2010 (ISO, 2010)

5.1.3 Empresas familiarmente responsables.

Históricamente se ha llegado a afirmar que, con el fin de tener un mayor éxito profesional, la vida personal se debe dejar en un segundo plano. Sin embargo, con el tiempo comenzaron a surgir ciertas relaciones entre el balance trabajo-vida personal, que mostraron que un proceso equilibrado de este tipo llevaría a una mejora en la satisfacción laboral, mejor calidad de vida y un mejoramiento sustancial en la productividad de las organizaciones, pues, claramente un empleado feliz trabaja mejor. (Arribas, 2006)

De acuerdo con Arribas (2006), hay ocho pilares fundamentales en la gestión de satisfacción del trabajo que en son: “ambiente laboral motivador, momentos de celebración, equilibrio, ambiente abierto y franqueza, aprobación y valoración; sueldo y evaluación; oportunidades y retos y grados de libertad” (p.10). Sin embargo, según la misma autora, hoy se puede observar otro factor o agregar otro factor a los ya mencionados por Arribas, se trata del *Work Life Balance* (WLB), o lo que algunos llaman empresa familiarmente responsable. Esta variable desplaza el concepto antiguo de que el compromiso de un trabajador con la compañía se mide en función de la cantidad de horas que pase en ella, y está más enfocada en la manera en la que puede cumplir con sus funciones laborales teniendo también un equilibrio en su vida familiar y personal, lo cual disminuye también a su vez las probabilidades de desarrollar problemas con adicción al trabajo (Arribas, 2006).

Esta necesidad implícita de tener una vida equilibrada entre el trabajo y la vida personal familiar, ha derivado en la necesidad de que las empresas puedan implementar un sistema que permita la conciliación entre esas dos variables de alta relevancia en la vida de una persona: El trabajo y la familia. De acuerdo con Chinchilla (2007), la flexibilidad laboral (teletrabajo, horarios flexibles...), el apoyo profesional (legal, cursos...), los servicios familiares (guarderías, transporte escolar...) y los beneficios extrasalariales y sociales (seguros, bonificaciones...) son las 4 políticas principales que deben implementarse con el fin de convertirse en una empresa familiarmente responsable (EFR).

Además, Chinchilla (2007) apunta al hecho de que estas transformaciones de las empresas no se logran de la noche a la mañana, sino que requiere de tiempo, recursos y esfuerzo por parte de las organizaciones, desde el compromiso de la alta dirección, pasando por la elaboración de un plan de conciliación familia – trabajo hasta el despliegue de las políticas aplicadas y su evaluación, todo esto con el fin de convertirse en una empresa familiarmente responsable.

De acuerdo con esta necesidad imperante en el medio actual, la fundación más familia desarrolló un modelo para la gestión de la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, que se encuentra plasmado en la serie de normas de conciliación EFR 1000. Por

medio de la aplicación de este modelo las organizaciones pueden certificarse como empresas Familiarmente responsables, certificado en conciliación entregado también por la fundación más familia (www.masfamilia.org).

Finalmente, de acuerdo con Ardila et al. (2014), este modelo EFR ha venido posicionándose en el contexto laboral dada la importancia que ahora tienen los empleados en las organizaciones, pasando de ser solo un recurso más como era considerado en el Taylorismo a ser un “*Stakeholder*” y cliente interno cuyo rendimiento es vital para el óptimo desempeño y funcionamiento de la empresa.

Surge entonces la necesidad de considerar las partes interesadas o *stakeholders* de la organización, o específicamente, hacer énfasis en cómo se cierra la brecha entre la familia de los colaboradores y el trabajo el cual es reconocido ya internacionalmente como el modelo certificable Empresas Familiarmente Responsable (EFR), ya mencionado líneas arriba, el cual permite la conciliación de estos dos aspectos en función de una mejora en la calidad de vida, la cual se materializa en acciones que se pueden vincular a la organización.

Tal como se ha indicado, este modelo EFR es un concepto relativamente nuevo en esta década, cuyo trabajo se inició principalmente en España, donde hoy en día es uno de los más implementados en este país y además de ello ha tenido una aceptación a nivel internacional que lo hace ya un modelo certificable para aquellos que quieren ir más allá de la RSE.

Como bien lo expresa Nuria Chinchilla, profesora del IESE y directora del International Center of *Work and Family*; en el primer congreso internacional 2008: “La familia del empleado es el nuevo ‘*stakeholder*’ de la empresa y por eso es parte de la responsabilidad social empresarial interna; hay que empezar por los más cercanos” (2008, 20). La familia del empleado es el nuevo ‘*stakeholder*’ de la empresa y por eso es parte de la responsabilidad social empresarial interna; hay que empezar por los más cercanos (Primer congreso internacional: La familia del empleado es el nuevo ‘*stakeholder*’, 2008).

Por tanto, lo que se pretende es solucionar las situaciones más comunes en toda organización y tal vez las de mayor conflicto como lo son: la rotación de personal, satisfacción laboral y la baja productividad; factores que en muchas oportunidades son críticos para el funcionamiento adecuado de la empresa y de esta forma dejar de mirar al empleado o colaborador como maquinaria de explotación para mejorar la rentabilidad.

Finalmente, con el propósito de identificar de manera directa los indicadores clave que generan un incremento sustancial en la calidad de vida de los trabajadores, en función de

las actividades de responsabilidad social empresarial, se determina la relación del concepto de salud ligado al desempeño laboral de cada uno de los trabajadores:

La evaluación precisa de la salud y el desempeño individual incluye estimaciones de múltiples demandas de roles de dominios laborales y no laborales. Investigadores organizacionales evalúan el impacto del entorno de trabajo psicosocial sobre los resultados, tales como el estrés ocupacional, el bienestar y el compromiso de los empleados e incluyen cada vez más medidas de demandas no laborales dentro de sus investigaciones (Brough et al., 2014, p. XX).

Una vez entendido que es necesario el equilibrio entre la calidad de vida y el trabajo y que el mismo puede arrojar elementos indispensables para la validación de las variables de conciliación de la calidad de vida personal y laboral, debido a que cuando se encuentra un desbalance entre estos dos criterios, llegarlos a armonizar puede ser una tarea bastante dispendiosa para el cliente interno y la organización.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

5.2.1 Calidad de vida laboral. El poder generar un ambiente laboral de alta calidad es de mucha importancia dentro de las organizaciones empresariales, no siendo suficiente únicamente el que dicho ambiente satisfaga las necesidades básicas de los empleados tales como la alimentación o el sueño, sino que se pueda ajustar a las necesidades puntuales de los empleados, ya que esto genera un gran impacto en la calidad de vida de los empleados dentro de cualquier organización (Nair, 2013).

De acuerdo con Pérez, Campos, Negro y Caballero (2011), la calidad de vida es entendida como “la percepción entre las exigencias del trabajo y los medios disponibles para lograr dichas demandas, las cuales pueden provenir de manera directa del trabajador o de la organización”. Además, según García y Forero (2016), dicho concepto contiene variables subjetivas tales como la experiencia desarrollada por parte del empleado con su trabajo y algunas otras de tipo objetivo, las cuales, de acuerdo con Segurado y Argulló (2000) las conforman elementos tales como las condiciones de trabajo y el ambiente laboral.

Tomando en cuenta que dentro del contexto de un ambiente laboral la calidad de vida es un factor preponderante para incrementar la productividad y el bienestar de los empleados, es necesario entender el concepto puntual de calidad de vida laboral (CVL), el cual no se vino a acuñar como concepto sino hasta después de los setenta. Antes de eso, hubo ciertas aproximaciones desarrolladas en cuanto al interés por mejorar las condiciones laborales de los empleados, sin embargo, como se dijo previamente solo después de los setenta tomó fuerza este concepto. (Martel & Dupuis, 2006)

De acuerdo con lo anterior, según Elyzur y Shye (1990), la calidad de vida laboral (CVL) se ha venido estudiando desde dos puntos de vista metodológicos diferentes, por un lado, la calidad de vida en el entorno laboral, cuyo propósito es el de mejorar la calidad de vida por medio del logro de los intereses de la organización, lo cual tiene una implicación más corporativa que humana, y por otro lado, se tiene el enfoque de calidad de vida psicológica, fundamentado en la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida de los empleados en su entorno cotidiano, ambas metodologías buscan mejorar la calidad de vida de los empleados, lo cual, al ser percibido por los empleados puede llegar a generar diferentes posturas en cuanto al cambio organizacional y sus respectivos procesos.(García & Forero, 2016).

Finalmente, según Jaramillo (2018, p.18), “La calidad de vida en el trabajo tiene una relación directa con la productividad laboral en una organización.” De hecho, según el mismo autor, este factor puede incidir hasta en un 26% en el crecimiento económico de las compañías, confirmando así lo esencial que es para una empresa analizar el nivel de calidad de vida de sus empleados y buscar la manera de mejorarla (2018).

Uno de los factores que llegaría a interferir en la calidad de vida es el agotamiento por sobrecarga laboral, factores psicológicos, físicos y familiares que interfieran en el correcto desempeño del trabajador, esto podría tener como consecuencia el ausentismo laboral cuyo “...desequilibrio esfuerzo-recompensa, la falta de apoyo por parte de los supervisores o compañeros de trabajo, la afectividad negativa, el agotamiento y la percepción deficiente de la salud se asociaron significativamente con los períodos de ausencia y el índice de tiempo perdido” (Hanebuth et al, 2006, p. 8).

De acuerdo con lo anterior, se podría llegar a afirmar que como consecuencia del ausentismo laboral se puede llegar a presentar una alta rotación de personal, bien sea por decisión de la organización o del empleado, entendiéndose la rotación como:

“El retiro permanente de la de un trabajador de una organización, ya sea de manera voluntaria o no. Una tasa alta puede aumentar costos de reclutamiento, selección y capacitación del personal, además de que se trastorna la operación eficaz de la empresa, aunado a los problemas y pérdidas por los errores que pueden cometer trabajadores nuevos, sobre todo si los cambios del personal son muy frecuentes.” (Barroso, 2012, p. 9).

Asimismo, el clima laboral puede llegar a ser un factor determinante para el estado de bienestar completo entre un trabajador y su entorno laboral puesto que cuando el clima laboral es armonioso el nivel de estrés se reduce y puede haber un incremento en el nivel de satisfacción y bienestar del empleado, quien se beneficiará de un entorno saludable teniendo aumento en el sentido de pertenencia ya que éste puede ser considerado una razón determinante para permanecer dentro de una empresa.

El clima laboral puede llegar a estar ligado a la necesidad de reconocimiento o de logro que tienen como impulsores los trabajadores dentro de su entorno competitivo, por tanto para una empresa la importancia de medir el clima laboral debe ser considerada un factor importante ya que le permitirá determinar cuan satisfechos están sus colaboradores con las relaciones entre sus colegas o superiores, sus principales necesidades y motivaciones y las medidas de corrección que puede llegar a implementar.

Se hace relevante que el trabajador pueda tener cabida dentro de los canales de comunicación y pueda manifestar desde cualquier aspecto sus necesidades, tal como lo indica Aguado (Citado por Barroso, 2012, p. 7) “La expresión de la opinión del personal con respecto al estilo de liderazgo del jefe, la relación con los demás en la empresa, la rigidez o flexibilidad de la organización, así como las opiniones de los compañeros, conforman el clima laboral de la organización”

Desde otra perspectiva es necesario poder delimitar las necesidades de logro que tienen los colaboradores de las compañías enfocando que el elemento con mayor predominancia dentro de las organizaciones es la necesidad de reconocimiento ya que éste “...es un motivador potente. Consiste en la atención personal del superior al subordinado manifestando interés, aprobación y aprecio por el trabajo bien hecho” (Robbins y Judge, 2009, pág. 64).

De acuerdo con esto, si este tipo de elementos se mejora desde la responsabilidad social de las empresas y la conciliación vida – familia – trabajo, la calidad de vida de los empleados tiene una alta probabilidad de verse mejorada toda vez que cuando “Las personas están satisfechas con sus empleos tomados en general, con su trabajo en sí, y con sus supervisores y compañeros.” (Robbins y Judge, 2009, pág. 70), pueden llegar a ser más felices y tener mayor compromiso con la organización para la cual colaboran.

5.2.2 EFR y Calidad de Vida.

Las EFR son consideradas como un parámetro laboral ya que establece los parámetros de prácticas laborales, además [...] “ayuda a identificar las brechas existentes, las oportunidades de mejora y los beneficios y costos implicados en los posibles cursos de acción de mejora continua para el desarrollo de los recursos humanos.” (ExpoKNews, 2009). La EFR genera pequeñas mejoras en relación con la productividad de las empresas, sin mencionar que hoy en día la perspectiva de cultura empresarial ha cambiado, centrándose más en el respeto, integridad e igualdad como se aprecia a continuación:

[...] Las empresas familiarmente responsables son un nuevo estilo de cultural sociolaboral basado en flexibilidad, respeto y compromiso mutuo, creada y dirigida para aportar soluciones innovadoras altamente profesionales para la protección y apoyo de la familia, se enfoca en mejorar la calidad de vida y bienestar de las familias. (Automotive ans aerospace, 2010)

Uno de los beneficios más relevantes de las empresas familiarmente responsable es el equilibrio que se logra entre la vida laboral y personal, aumentando a su vez la productividad de las empresas como se menciona en el artículo “*Work–life balance: a longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers*” publicado en “*The International Journal of Human Resource Management*”.

[...] The work –life balance measure demonstrated significant relationships with the Time 1 and Time 2 variables in the expected directions. The majority of associations between work –life balance and the latent variables were statistically significant and in the expected directions. Work –life balance produced significant positive associations with both job satisfaction and family satisfaction (Brougha, et al, 2014)

Las empresas colombianas en su totalidad están basadas en términos definidos en las leyes colombianas, ocasionando que varias empresas dejen de lado la ejecución de modelos que se emplean en la actualidad a nivel mundial y que son enfocadas no solo en satisfacer la parte salarial de sus empleados, sino en integrar a la empresa, las personas y las familias; con el objetivo de poder fomentar políticas de retención de personal y a futuro generar un mejor desempeño laboral. (Rodríguez, 2013)

Dada la conformación de las pequeñas y medianas empresas colombianas, se concluye que para que puedan alcanzar un adecuado nivel de competitividad deben enfocar su trabajo hacia las nuevas formas de administración, donde el personal es el factor más importante de las empresas (Duarte, 2008).

En la Universidad Pontificia Javeriana se realizó una investigación con el objetivo de analizar las políticas y las prácticas existentes de responsabilidad social interna encaminadas al beneficio de los empleados y sus familias. Los hallazgos de la investigación demuestran algunos aspectos a mejorar que son fundamentales en una valoración institucional para la obtención del certificado de Empresa Familiarmente Responsable (Hernández, 2012)

El caso de estudio de AjeColombia S.A, empresa dedicada a la fabricación y comercialización de bebidas no alcohólicas tales como energizantes, refrescos, té; elaboración de aguas minerales y otras aguas embotelladas, desarrollado por estudiantes de la Universidad Piloto de Colombia, propuso la implementación de EFR obteniendo como resultado recomendaciones completamente alineadas a las políticas de este instrumento de diagnóstico (Galindo, et al, 2013).

Para la implementación de la EFR en esta compañía, primeramente, se realizó una investigación exploratoria en donde los estudiantes encargados, entrevistaron a operarios obteniendo cuatro casos muy particulares los cuales fueron fichas claves para la discusión y recomendaciones del estudio (Galindo, et al, 2013).

La recomendación principal a AjeColombia S.A fue liderar el área de talento humano bajo las siguientes tareas básicas:

Crear un comité encargado de la planeación ejecución y evaluación de un modelo EFR para AjeColombia S.A., elaborar un manual que contenga los procedimientos que deben guiar la implementación de un modelo EFR, recoger la información que contenga las necesidades básicas de los empleados en temas de fortalecimiento del ámbito familiar y personal, adelantar dentro de la compañía acciones en pro de inculcar de manera práctica los valores empresariales de AjeColombia S.A. que generen sentido de pertenencia, establecer acciones que él para que la información de carácter público interno en referencia al tema de EFR de AjeColombia S.A. sea de amplio conocimiento para todas las personas de la organización. (Galindo, et al, 2013, p. 23)

6. METODOLOGÍA

Durante el desarrollo de esta investigación se pretende dar una mirada holística a los factores que integran al ser humano trabajador como componente social que está en la búsqueda de una articulación compleja del trabajo y su entorno, el trabajo como el desempeño de sus funciones laborales y ejecuciones de las mismas motivo por el cual debe ser integrado con las distintas normas que serán analizadas por este medio desde un eje articulador.

6.1 DISEÑO METODOLÓGICO

6.1.1 Tipo de investigación. El diseño de la metodología de investigación es secuencial y de carácter mixto (cualitativo y cuantitativo), buscando una visión holística de la problemática, se hará uso de la investigación mixta, realizándose un levantamiento de la información a través de una revisión literaria, que contribuyo en la interpretación y análisis teórico necesario de los análisis desarrollados al respecto de la satisfacción laboral del cliente interno y su relación con la responsabilidad social de las compañías son de carácter cualitativo; sin embargo, por otro lado, el modelo se ha establecido considerando que los elementos que lo integran, se analizan cuantitativamente a través de mediciones relacionadas con los indicadores asociados con calidad y bienestar del trabajador, es decir pueden cuantificarse con el fin de generar resultados más confiables. Estos dos enfoques pueden actuar en este caso de manera complementaria, dando lugar a diferentes ópticas para abordar el problema y permitiendo determinar la existencia de una correspondencia o no, entre las variables cualitativas y cuantitativas.

6.1.2 Fases de la Investigación. El alcance de esta investigación es exploratorio – descriptivo, contando con un esquema metodológico de 5 partes principales. La primera parte de este esquema es exploratorio facilitando el entendimiento de la problemática y dando contexto a la aplicación de la investigación en curso a través de la revisión de la literatura, la segunda con base a los resultados de la primera parte, se definen conceptos clave del balance familia – vida – trabajo como parte conceptualmente relevante del proceso EFR, en la tercera parte se determinan los principios de la RSE y de la gestión de la calidad que se relacionan con el modelo EFR, en la cuarta parte se define y describe el modelo a través de los instrumentos necesarios que lo conforman y en una quinta etapa se valida el modelo mediante un panel de expertos y una validación de consistencia estadística. Estas cinco fases principales se desarrollaron en la tabla 2:

Tabla 2. Fases metodológicas de investigación

FASES METODOLOGICAS				
OBJETIVO GENERAL	Diseñar un modelo de articulación para la integración de los principios de la Responsabilidad Social (ISO 26000:2010), de la gestión de la calidad (ISO 9001:2015) y Empresas familiarmente responsables (EFR 1000-1) que permita el fomento de la calidad de vida en el trabajo de los clientes internos (empleados) en grandes y mediana organizaciones.			
FASE	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESPECIFICOS	METODO	RESULTADO
1	Interpretación y análisis teórico de RSE, SGC, su EFR y relación la con calidad de vida en el trabajo.	Identificar la relación positiva entre la responsabilidad social empresarial, la calidad de vida en el trabajo y el balance vida – trabajo – familia.	*Revisión de literatura con base en las bases de datos Science Direct, Scopus, Web of Science y Google Scholar de la producción bibliográfica de los últimos 10 años. *Análisis de tendencias de investigación en estas temáticas.	*Relación por medio de la literatura entre la aplicación de un modelo de efr y la RSE con la calidad de vida de los empleados. *Definición de los elementos de RSE (ISO 26000) que se manifiestan en el mejoramiento de la calidad de vida de los clientes internos de la empresa.
2	Definición de los puntos clave del balance familia – vida – trabajo.	Definir instrumentos que permitan evaluar el equilibrio vida – trabajo – familia.	Revisión de literatura en las bases de datos científicas.	Instrumentos de balance vida – familia – trabajo encontrados en la literatura.
3	Determinación de los principios del SGC y de RSE que se relacionan con las variables de efr.	Determinar los principios de cada una de las normas relacionadas conceptualmente con las medidas y dimensiones de Empresa Familiarmente Responsable	*Revisión de literatura en las bases de datos Science Direct, Scopus, Web of Science y Google Scholar de la producción bibliográfica de los últimos 10 años.	*Principios del SGC y de RSE que se relacionan con el modelo efr.

Tabla 2. (Continuación)

FASES METODOLOGICAS				
OBJETIVO GENERAL	Diseñar un modelo de articulación para la integración de los principios de la Responsabilidad Social (ISO 26000:2010), de la gestión de la calidad (ISO 9001:2015) y Empresas familiarmente responsables (EFR 1000-1) que permita el fomento de la calidad de vida en el trabajo de los clientes internos (empleados) en grandes y mediana organizaciones.			
FASE	DESCRIPCIÓN	OBJETIVOS ESPECIFICOS	METODO	RESULTADO
4	Diseño y descripción del modelo de integración de los principios de RSE, GC y EFR	➤ Estructurar el modelo de integración de los principios de responsabilidad social (ISO 26000:2010), de la gestión de calidad (Norma ISO 9001:2015), y Empresas Familiarmente Responsables (EFR 1000-1), que fomente la calidad de vida en el trabajo.	*Integración de los principios de RSE, GC y EFR. *Elaboración de Instrumento de evaluación de la percepción de los empleados con respecto del nivel de impacto que tienen los factores de RSE en la calidad de vida y análisis del papel la ISO 2600 en el modelo general. *Elaboración de instrumento de autodiagnóstico EFR. *Elaboración de instrumento de integración GC-RSE y EFR.	*Tabla de integración de los principios de RSE, GC y EFR. *Instrumento de Calidad de vida laboral. *Instrumento de autodiagnóstico EFR. *Instrumento de articulación. *Modelo.
5	Validación del modelo	➤ Validar el contenido del modelo propuesto por medio de un panel de expertos y de técnicas estadísticas, para lo cual se utilizarán dos instrumentos de validación: De contenido y de articulación.	*Validación de expertos *Análisis de consistencia estadística.	Modelo validado.

Fuente: elaboración propia.

6.1.3 Definición de variables.

6.1.3.1 Variables para instrumento 1: Balance vida – trabajo – familia. Variables relevantes en el instrumento “work – life balance”, balance vida – trabajo – EFR.

- Familia.
- Vida.
- Trabajo.

6.1.3.2 Variables para instrumento 2: Autodiagnóstico EFR. Medidas EFR con sus respectivas dimensiones:

- Calidad en el empleo
- Flexibilidad temporal y espacial
- Apoyo a la familia de los empleados
- Desarrollo personal y profesional
- Igualdad de Oportunidades
- Liderazgo y estilos de dirección

6.1.3.3 Variables para instrumento 3: Integración

- **ISO 26000:2012 (Variables relacionadas con conciliación y EFR – Principios ISO)**
Comportamiento ético
Respeto a los intereses de las partes interesadas.
Respeto al principio de la legalidad.
Respeto a la normativa internacional del comportamiento.
Respeto a los derechos humanos.
- **ISO 9001:2015 (Variables relacionadas con conciliación y EFR – Principios ISO)**
Enfoque al cliente.
Liderazgo.
Compromiso de las personas.
Gestión de las relaciones.

6.1.4 Instrumentos que conforman el modelo.

6.1.4.1 Instrumento 1: Balance Vida – Trabajo – Familia.

- **Balance Vida – Trabajo:** Se tomó un instrumento de medición del índice de balance de relación vida – trabajo (Opatha, 2010). Dicho instrumento se basa en 10 preguntas puntuadas con un sistema de Likert que define que tan bien el trabajador está llevando a cabo su vida familiar según su perspectiva.

- **Balance Familia – Trabajo:** Se tomó un instrumento de medición del balance familia – trabajo, que se basa en 4 preguntas que evalúan la autopercepción del empleado en una escala Likert (Brough et al, 2014).

6.1.4.2 Instrumento 2: Autodiagnóstico EFR. En el anexo A: Modelo de articulación, se presenta también este instrumento que permite realizar un diagnóstico del modelo EFR en las organizaciones, a través del grado de aplicación de las medidas de empresas familiarmente responsables.

6.1.4.3 Instrumento 3: Integración EFR. En el anexo A: Modelo de articulación, se presenta este instrumento, que permite medir el nivel de apropiación e integración de los principios ISO 26000 e ISO 9001 al modelo EFR 1000-1, pudiendo conocerse el nivel de integración, que permite tanto analizar las carencias de la integración como definir estrategias para lograrla.

6.1.5 Técnicas de Investigación. El trabajo bajo el enfoque cualitativo se ejecutó a través de una revisión de literatura y los instrumentos que conforman el modelo, se diseñaron considerando los aspectos que permitieran medir cada una de las variables consideradas.

Respecto a la revisión de la literatura y a los fines de buscar las mejores fuentes relacionadas con los temas a estudiar, se definieron las palabras clave, en este orden:

- Sistema de gestión de calidad
- Responsabilidad Social Empresarial
- Empresa Familiarmente Responsable
- Integración de sistemas de gestión
- Calidad de vida en el trabajo

Con estas palabras clave se realizó una búsqueda en *Google Scholar* con ayuda del software *Harzing's Publish or Perish*, el cual genera resultados filtrados por número de citas con el fin de incluir en la investigación los artículos de la mejor calidad en idioma español. Después de hacer una revisión de los artículos de mayor valor bibliográfico se procedió a seleccionar los que, de acuerdo con la fecha de publicación y disponibilidad, eran las mejores opciones, obteniendo de esa forma los documentos que se utilizaron para recolectar e interpretar la información de las palabras claves señaladas líneas arriba.

Con dichos artículos se desarrolló el marco de referencia inicial sobre las bases teóricas y conceptos aplicados para la investigación. Adicionalmente, haciendo uso de la misma

herramienta se hallaron los autores más importantes y se estudiaron sus artículos más citados en el tema de interés para incluirlos en la revisión literaria.

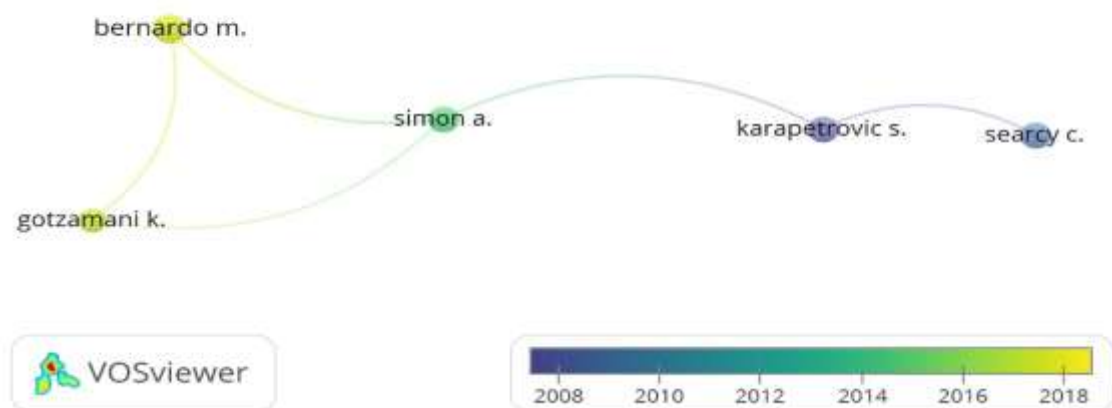
Posteriormente, haciendo uso de la herramienta de búsqueda Google Scholar, y utilizando una ecuación de búsqueda básica como lo fue ", "sistema integrado de gestión" y "responsabilidad social corporativa", y "sistema integrado de gestión" y "calidad", se hicieron búsquedas de las cuales se obtuvieron varios artículos para la revisión de literatura.

Así mismo, haciendo uso de la herramienta de búsqueda bibliográfica especializada *Scopus*, se desarrollaron búsquedas de artículos en inglés según las siguientes ecuaciones de búsqueda:

(TITLE-ABS-KEY ("integrated management systems")) AND ("social responsibility")
AND (LIMIT-TO (SUBJAREA, "ENGI") OR LIMIT-TO (SUBJAREA, "BUSI") OR
LIMIT-TO (SUBJAREA, "SOCI"))

En esta ecuación se buscó la frase “*Integrated management systems*”, y en dicha búsqueda se buscó la frase “*social responsibility*”, y finalmente se filtró solo para resultados en áreas de la ingeniería, negocios y ciencias sociales. Posteriormente, haciendo uso del Software de minería de texto y visualización de datos, VosViewer, se desarrolló un mapa de ciencia de los autores y los artículos más citados respectivamente con el fin de incluir en la revisión los artículos más citados (Ver figura 3) y los autores más mencionados (Ver figura 4).

Figura 3. Mapa de ciencia de los autores más citados en RSE



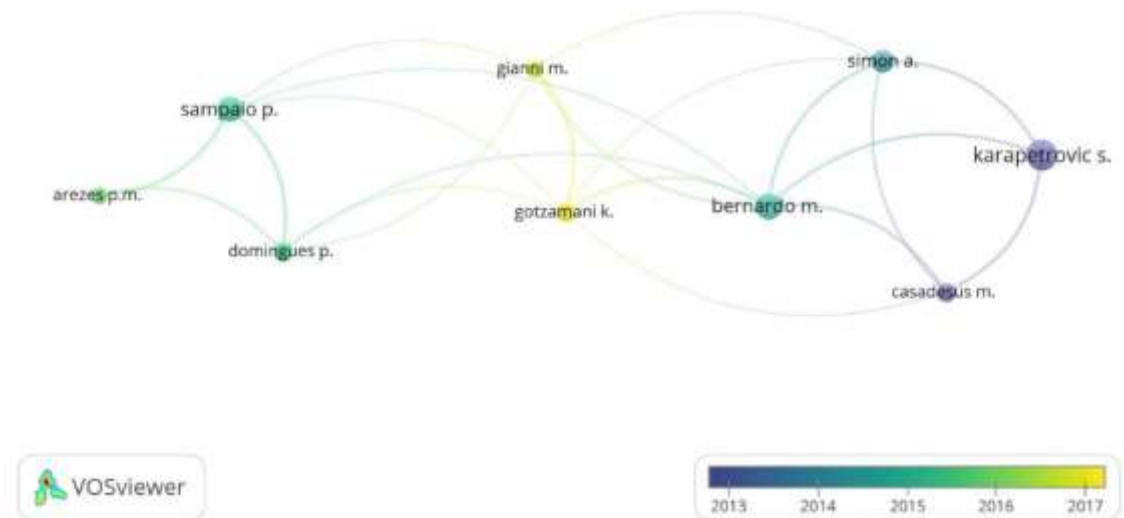
Fuente: elaboración propia.

Finalmente, con base en los artículos y autores analizados, se tomaron los artículos que se utilizaron en la revisión de literatura. De la misma forma en que se desarrolló la búsqueda previa con *Scopus* se hizo ahora con esta ecuación:

Se buscó la frase “*integrated management systems*” y luego, dentro de esa búsqueda se buscó la frase “ISO9001”.

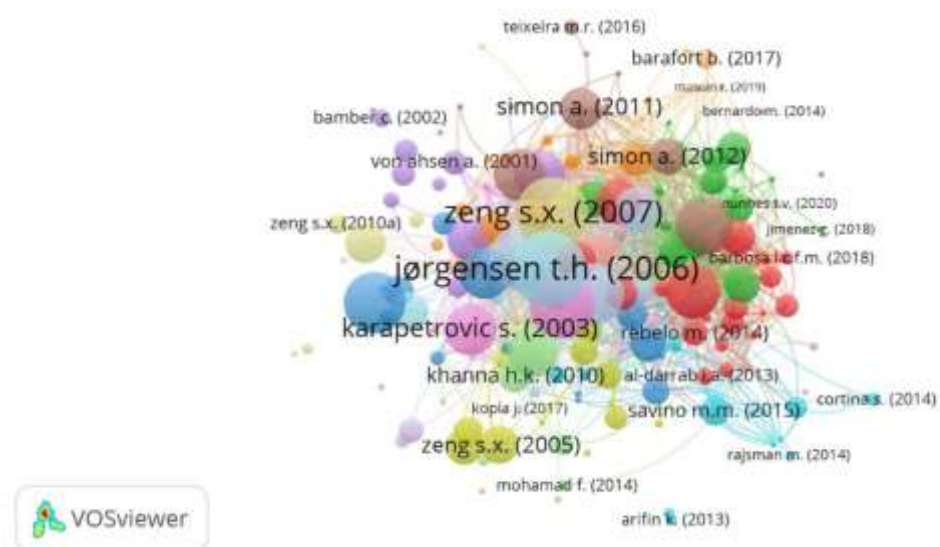
49

Figura 5. Mapa de ciencia de los autores más citados en SGC



Fuente: elaboración propia.

Figura 6. Mapa de ciencia de los artículos por autor más citados en SGC



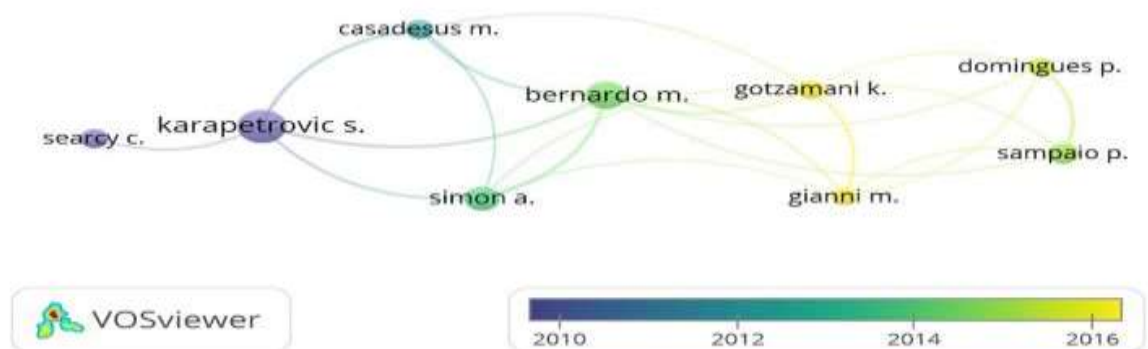
Fuente: elaboración propia.

Finalmente, con base en los artículos y autores analizados, se toman artículos para la revisión literaria. Por último, se buscó la frase “*integrated management systems*” y se limitó a literatura relacionada con negocios.

TITLE-ABS-KEY ("integrated management systems") AND (LIMITTO (SUBJAREA, "BUSI"))

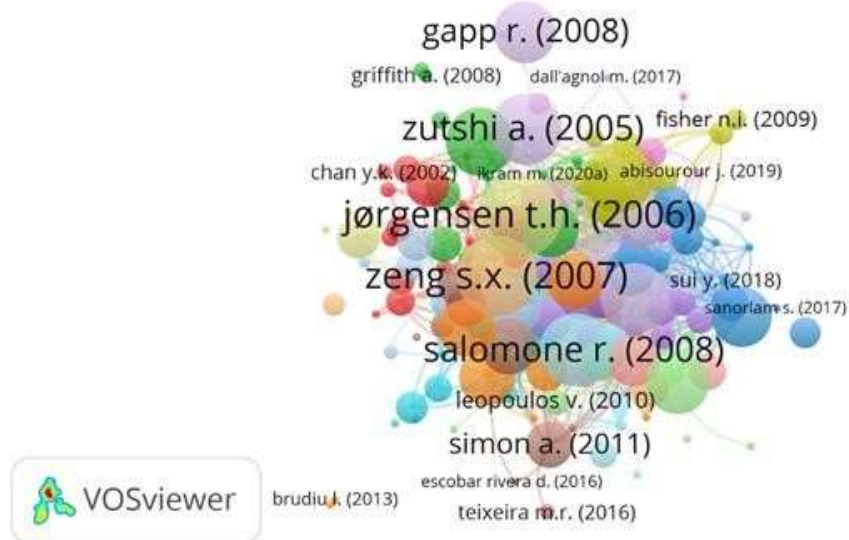
Posteriormente, haciendo uso del Software de minería de texto y visualización de datos, VosViewer, se desarrolló un mapa de ciencia de los autores (Ver figura 7) y los artículos más citados (Ver figura 8) respectivamente con el fin de incluir en la revisión los artículos más citados y los autores más mencionados.

Figura 7. Mapa de ciencia de los artículos por autor más citados en SIG



Fuente: elaboración propia.

Figura 8. Mapa de ciencia de los artículos por autor más citados en SIG



Fuente: elaboración propia.

Finalmente, con base en los artículos y autores analizados, se tomaron los artículos para la revisión literaria y como conclusión de los análisis previamente desarrollados se tomaron los artículos más importantes que fueron incluidos, referenciados de acuerdo con los autores como sigue: Jorgensen, Nuria Chinchilla, Merce Bernardo.

Cabe destacar que, aunque se realizaron búsquedas incluyendo referencias a los principios de las ISO y las dimensiones de EFR, sin embargo, no hubo resultados relevantes en las mismas, razón por la cual se tomaron los artículos de conceptos lo más acertados y cercanos posibles tales como “*integrated management systems*” fundamento utilizado para desarrollar el posterior argumento de la presente investigación.

7. RESULTADOS

7.1 EVALUACIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE LA CALIDAD DE VIDA EN EL TRABAJO, LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y EL BALANCE FAMILIA – VIDA TRABAJO

De manera general y como se expuso en el marco referencial y conceptual, a nivel literario se pudo demostrar que la aplicación de medidas encaminadas al mejoramiento del balance familia – vida – trabajo, así como de responsabilidad social empresarial tienen un fuerte impacto en la calidad de vida en el trabajo de los empleados y esto en el mejoramiento en la productividad y calidad de las organizaciones, sin importar que tipo de organización sea esta. Razón por la cual logró evidenciar que las medidas EFR (compuestas de sus respectivas dimensiones) son clave para dicho proceso y funcionamiento orgánico de la empresa.

Esto es así ya que es claro que los colaboradores van a tener una mejor actitud hacia el trabajo si los ejecutivos de las empresas muestran una preocupación por sus necesidades. No solo esto, si no que forma parte de una mejor perspectiva de la empresa ante el público en general, visto esto desde la perspectiva de la RSE, teniendo esto un impacto positivo en la disponibilidad de la población en general a comprar o adquirir los productos y servicios prestados por la compañía.

7.2 DETERMINACIÓN DE UN INSTRUMENTO QUE PERMITA EVALUAR EL BALANCE VIDA – FAMILIA – TRABAJO EN LOS EMPLEADOS DE LA ORGANIZACIÓN.

Este primer instrumento se busca hacer un diagnóstico del balance que el empleado tiene entre su vida no laboral y su trabajo.

A: INSTRUMENTO BALANCE VIDA – TRABAJO

Tabla 3. Instrumento balance vida - trabajo

ITEMS	
1	Actualmente tengo un buen balance entre el tiempo que utilizo para mi trabajo y las actividades que no están relacionadas con éste.
2	Tengo dificultades para tener un balance adecuado de mis actividades de trabajo y mis actividades fuera del mismo.
3	Siento que el balance entre las demandas de mi trabajo y mis actividades no laborales están en un punto correcto.
4	En general, considero que mi vida laboral y no laboral están bien balanceadas.

Fuente: elaboración propia. Basado en Brough et al., 2014.

En este segundo instrumento se realiza un diagnóstico entre el equilibrio de la vida familiar y laboral del empleado.

B: INSTRUMENTO BALANCE FAMILIA – TRABAJO

Tabla 4. Instrumento balance familia - trabajo

ITEMS	
1	Casi no hay quejas o reclamos de mi esposa/esposo sobre lo que se supone que debo hacer en casa.
2	Hay muchas quejas y reclamos de mis hijos sobre mi incapacidad para vivir con ellos.
3	Mis padres están muy felices sobre mi comportamiento de cumplimiento de las responsabilidades para con ellos.
4	Mi contribución para la gestión de los asuntos familiares correctamente es alta.
5	Mi relación con mis parientes cercanos es muy favorable.
6	Mi desempeño laboral es excelente.
7	Mis superiores en mi trabajo no están satisfechos sobre mi desempeño laboral por cuanto yo no he podido lograr los objetivos laborales.
8	Mis compañeros nunca se quejaron de mi comportamiento en el trabajo.
9	Casi todos los clientes son muy felices por mi actuación en sus solicitudes.
10	He sido un modelo para seguir para mi subordinado.

Fuente: elaboración propia. Basado en Opatha, 2010.

7.3 DEFINICION DE LOS PRINCIPIOS DE RSE Y DEL SGC RELACIONADAS CONCEPTUALMENTE CON LAS VARIABLES DE EMPRESA FAMILIARMENTE RESPONSABLE.

En la tabla 5 se presenta la relación entre los principios de la ISO 26000:2011, con la ISO 9001:2015 y al entrecruzarlas se obtienen la relación directa de cada una de ellas con las medidas de EFR 1000-1, determinándose los principios tanto de RSE como del SGC que se relacionan conceptualmente con el modelo EFR.

Tabla 5. Determinación de los principios de las normas relacionadas con las variables de empresa familiarmente responsable.

ISO 9001/ 26000	Comportamiento ético	Respeto a los intereses de las partes interesadas	Respeto al principio de la legalidad	Respeto a la normativa internacional de comportamiento	Respeto a los derechos humanos
Enfoque al cliente		Apoyo a la familia de los empleados			
Liderazgo	Liderazgo y estilos de dirección				
Compromiso de las personas			Desarrollo personal y profesional	alidad en el empleo	
Gestión de las relaciones		Flexibilidad temporal y espacial			Igualdad de derechos

Fuente: elaboración propia.

A continuación, se describen las relaciones entre las variables del modelo EFR 1000-1 con los principios de RSE y del SGC:

- **Apoyo a la familia de los empleados.** Es preciso recordar que conforme a lo establecido por la norma ISO 9001:2015, el enfoque al cliente está descrito como: “La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente” (ISO 9001 5.1.1)

Así mismo en la norma ISO 26000:2010 se define el respeto a las partes interesadas como:
Respeto a los intereses de las partes interesadas. El principio consiste en: una organización debería respetar, considerar y responder a los intereses de sus partes interesadas. Aunque los objetivos de la organización podrían limitarse a los intereses de sus dueños, socios, clientes o integrantes, otros individuos o grupos, también podrían tener derechos, reclamaciones o intereses específicos que deberían tenerse en cuenta... (p. 24).

De conformidad con lo establecido por estas dos normas en cuanto a su definición de enfoque al cliente y respeto a los intereses de las partes interesadas, el apoyo a la familia de los empleados descrito como variable EFR se puede llegar a considerar como uno de

los patrones que marcan el arraigo, sentido de pertenencia y calidad en el clima laboral de los colaboradores puesto que:

... la familia es concebida, en general, como un grupo que busca resolver el dilema de posibilitar la existencia humana, a través de la satisfacción de necesidades básicas y primitivas de las personas, disponer de un hogar, alimentación, afecto y estabilidad. Goldsmith (1989) señala que trabajo y familia se constituyen en las dos esferas fundamentales que sirven de “nicho ecológico” básico donde actúa el ser humano, reconocidos como mutuamente interdependientes y que no pueden ser estudiados ni comprendidos de manera independiente (Figuerola J., et al., 2008, p. 81)

- **Calidad en el empleo.** El cumplimiento de la normatividad internacional no solo garantiza un gran compromiso por parte de las organizaciones de satisfacer las necesidades del cliente interno sino que vincula el bien jurídico en acciones que permiten salvaguardar y dignificar la labor del trabajador, sea dicho esto que la calidad en el empleo puede ser vista como aquella acción o labor que se desempeña dentro del cumplimiento de un marco legal nacional e internacional que vincule directrices impuestas por las leyes marcos, normas, decretos y tratados vigentes de la materia en cuestión.

De acuerdo con esto se puede establecer una relación entre el compromiso de las personas con la calidad del empleo que ostente toda vez que “...los estudios sobre la relación entre el bienestar social y la actividad productiva de las personas, que convergieron en la premisa de que un trabajador satisfecho y saludable es más productivo y feliz.” (Correa, 2020, p. 15)

- **Liderazgo y estilos de dirección.** La ISO 9001:2015 presenta el requisito de liderazgo basado en el compromiso que se debe tener por parte de la alta dirección y de todos los involucrados en cada uno de los procesos de una organización, se establece como eje fundamental el cumplimiento de los objetivos de calidad, el establecimiento de la política teniendo como prioridad el pensamiento basado en riesgos y la integración de los requisitos del sistema de gestión de calidad generando el uso de los recursos necesarios con el fin de que todos los elementos del sistema estén a disposición de la organización. El liderazgo debe ser eje central de la comunicación eficaz y de calidad con el fin de asegurar el mejoramiento de la calidad, tal como se expresa en el requisito 5.1.1 de la ISO 9001 “Generalidades. La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad” (p. 3).

A su vez, la ISO 26000:2010, define el comportamiento ético basándose en el numeral 4.4 relacionado a continuación:

4.4 Comportamiento ético. El comportamiento de una organización debería basarse en los valores de la honestidad, equidad e integridad. Estos valores implican la preocupación por las personas, animales y medio ambiente, y un compromiso de tratar el impacto de sus actividades y decisiones en los intereses de las partes interesadas (p. 25).

La variable de EFR liderazgo y estilos de dirección puede generar una perspectiva amplia desde el punto de vista psicológico y social en donde el liderazgo puede ser visto a través de conceptos puramente cualitativos que pueden conllevar a generalizar concepciones sobre el modelo de liderar procesos, por tanto, se podría llegar a generar el denominado liderazgo fundamentado en valores en donde: “Los líderes deben conducirse bajo la directriz de los valores humanos básicos, tales como la dignidad de la vida, el mejoramiento de la salud, la fraternidad, la necesidad de justicia social y el respeto” (Cortés A., 2004, p. 16).

- **Desarrollo personal y profesional.** La guía de responsabilidad social ISO 26000 hace énfasis en el respeto al principio de legalidad:

El principio de legalidad es de carácter obligatorio y consiste principalmente en la supremacía del derecho y hace referencia a la idea de que ningún individuo, organización o gobierno está por encima de la ley. El principio de legalidad está en contraposición al ejercicio arbitrario del poder. Se podría afirmar que en el principio de legalidad las leyes y regulaciones estén escritas, difundidas públicamente y se hagan cumplir de manera justa, de acuerdo con procedimientos establecidos. En el contexto de la responsabilidad social, el respeto al principio de legalidad implica que una organización cumple con todas las leyes y regulaciones aplicables. Esto implica que una organización debería dar los pasos necesarios para conocer las leyes y regulaciones aplicables, para informar a aquellos dentro de la organización de su obligación de observar e implementar esas medidas (2010, 4.6).

Desde el principio netamente jurídico y normativo el principio de legalidad puede llegar a tener una fuerte relación con la vinculación existente entre la jurisprudencia y el marco normativo que surge como carácter vinculante de los colaboradores de una organización, por ello dentro de EFR se puede establecer que el desarrollo personal y profesional hace parte de aquel principio de legalidad debido a que el compromiso de las personas debe tener una íntima conexión con el cumplimiento de la ley, los comportamientos éticos, los derechos de los individuos y el cumplimiento del ejercicio de cualquier organización pública.

Es por ello por lo que el desarrollo de las personas dentro de una organización debe permitir que cada uno de los individuos busque la mejora y formación de desarrollo de cada una de sus necesidades siempre y cuando este desarrollo tenga fundamentación en el respeto y el cumplimiento normativo al que hace mención el principio de legalidad y de compromiso de las personas.

- **Flexibilidad temporal y espacial.** La flexibilidad temporal y espacial hace referencia a las diferentes estrategias mediante las cuales se busca que exista una relación directa entre la remuneración económica y el ejercicio del cumplimiento del tiempo laboral, así pues,

...la flexibilidad laboral se encuentra asociada a la erosión de la denominada relación laboral normal que se caracteriza por como aquella en la que el trabajo asalariado como

la única fuente de ingreso y subsistencia del trabajador dependiente, ejercido a tiempo completo y que proporciona un ingreso familiar suficiente para subsistir, incluso en situaciones como enfermedad, vejez y desempleo (Romero C., Nayibe V. 2008).

No obstante se debería afirmar que la variable de flexibilidad laboral esta directamente relacionada con la ejecución de un labor en el marco de una subordinacion que permitir establecer la ejecución de una función en la que se determinen horarios, tiempo de ejercicio y que proporcione libertad en la realización de las funciones.

- **Igualdad de derechos.** La igualdad de derechos puede ser establecido como aquel principio de homogeneización del derecho básico a la igualdad entre pares ya desde el concepto puramente laboral refuerza el carácter de mandato obligatorio de un régimen jurídico entendiéndose que: “Una organización debería respetar los derechos humanos y reconocer, tanto su importancia como su universalidad” (ISO 26000:2010, 6.8.1)

En el marco de la normatividad laboral la igualdad de derechos debería ser inherente al ordenamiento consuetudinario de la organización, entendiéndose que no se podrían generar ningún tipo de sesgos por filiaciones política, de sexo, edad, raza o etnia haciendo la organización un lugar en donde el establecimiento de los derechos de los individuos prime sobre cualquier tipo de ordenamiento individual o colectivo ya que para el derecho del trabajo la igual eficacia de las leyes no plantea en principio ninguna problemática especial según Rodríguez (2006).

7.4 DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE INTEGRACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE RSE (ISO 26000:2010), DEL SGC (ISO 9001:2015) Y EFR (1000-1)

El estudio arrojó que los principios de integración claves para el desarrollo de un modelo que permita articular la norma ISO 9001:2015, la ISO 26000:2010 y la Guía de Empresa Familiarmente Responsable EFR 1000-1 son: El enfoque al cliente interno, el liderazgo, el compromiso de las personas, la gestión de las relaciones, la rendición de cuentas, la transparencia, el comportamiento ético, el respeto a los intereses de las partes interesadas, el respeto al principio de legalidad, el respeto a la normativa internacional de comportamiento y el respeto a los derechos humanos, todo enlazado por medio de las medidas de EFR definidas e integradas en la tabla 4: Calidad en el empleo, flexibilidad temporal y espacial, apoyo a la familia de los empleados, desarrollo personal y profesional, igualdad de oportunidades, liderazgo y estilos de dirección, además de un indicador de mejora continua por medio de la medida: Mejoramiento EFR, tal como se evidencia en la gráfica 9.

Figura 9. Integración los principios de las normas ISO con las medidas EFR.



Fuente: elaboración propia.

La integración de estos principios ISO 26000:2012 y la ISO 9001:2015 bajo el contexto de las medidas de la EFR 1000-1, se desarrolló partiendo de las variables previamente estudiadas de cada una de las normas en relación con la conciliación, se definió que dimensión y que ítem de EFR puede tener relación con los principios de la ISO 26000 y la ISO 9001, y de esa forma por medio de dichos ítems se pueda medir el estado de las variables de las dos normas (ISO 26000 y 9001) en función de actividades de EFR, de modo que automáticamente están relacionadas e integradas en gran parte de sus principios, como se observa en la tabla 2 presentada en el punto 8.1.

Además, se evidenció una clara necesidad de mejorar por medio de dichas medidas el balance vida – trabajo y el balance familia – trabajo, dado que esto incrementa la productividad de las organizaciones, mejora la calidad de vida personal de los clientes internos (empleados) e impulsa la imagen externa de las organizaciones.

Posteriormente, se desarrolló el cruce de las medidas EFR por medio de sus dimensiones con los principios de la ISO 9001 y la ISO 26000, se realizó un análisis por correspondencia lógica, descrita en la tabla 6. Es necesario resaltar que el enfoque al cliente se hizo con el empleado o colaborador dado el contexto en el cual se desenvuelve la norma EFR (bienestar a los colaboradores internos de la compañía). Las dimensiones descritas en la tabla 6, son el resultado del análisis de correspondencia lógica identificándose aquellas relevantes para cada uno de los principios ISO descritos. Aquellos principios que no se encuentran se han dejado por fuera dado que no se halló ninguna correspondencia lógica.

Tabla 6. Correspondencia lógica Dimensión EFR – Principio ISO

Principio (ISO 9001:2015 e ISO 26000:2010)	Dimensión EFR	Justificación
Enfoque al Cliente (interno)	Clima Laboral	El clima laboral tiene un efecto claro sobre el bienestar del cliente interno o empleado.
	Estabilidad laboral	La estabilidad laboral beneficia a los empleados dado que el trabajo es su fuente de ingresos principal en la mayor parte de los casos.
	Comunicación interna	Para lograr un clima laboral bueno es importante tener una buena comunicación.
	Formación	Si la compañía invierte en la formación de los empleados los mismos van a tener mejores oportunidades de crecimiento dentro de la misma.
Liderazgo	Dirección y comunicación interna	La dirección debe tener un liderazgo dentro de la organización y claramente para eso se requiere de una buena comunicación entre los mismos.
	Dirección y comunicación externa	La dirección de la organización debe tener la capacidad de desarrollar una comunicación efectiva con las partes interesadas externas a la organización.
	Conciliación para la dirección	La dirección debe tener la capacidad de liderar acciones que permitan la implementación de medidas de conciliación en la organización.
	Sensibilización para la dirección	La dirección debe estructurar un cambio de cultura organizacional que promueva que los ejecutivos y directivos estén implicados también en las medidas de conciliación y las apliquen.
	Estilos de Dirección	La manera en que el liderazgo se ve estructurado está directamente relacionado con los estilos de dirección organizacionales.

Tabla 6 (Continuación)

	Rotación no deseada	El liderazgo de la empresa está relacionado directamente con la estabilidad de los puestos de trabajo.
	Cadena de valor: Metodología	La manera en que la cadena de valor se desarrolla en la empresa en su metodología tiene que ver con la capacidad de liderazgo de sus ejecutivos.
	Cadena de valor: Resultados	La manera en que la cadena de valor se desarrolla en la empresa en su metodología tiene que ver con la capacidad de liderazgo de sus ejecutivos.
	Implicación	La implicación de los colaboradores con el proceso EFR depende mucho del liderazgo de la organización.
	Responsabilidad Social Corporativa	La dirección ejecutiva de la empresa está encargada en gran parte de la responsabilidad social de la misma.
	Ecología	El impacto en el medio ambiente surge en gran parte de las decisiones tomadas por la dirección y su liderazgo.
	Solidaridad Intergeneracional	El apoyo a las diversas generaciones en la empresa es un proceso definido desde la dirección corporativa.
Compromiso de las personas	Inversión	La inversión desarrollada por parte de la organización en medidas de EFR está relacionado con la preocupación que la misma tiene de ayudar a los empleados de la compañía.
	Compromiso	La manera en que los empleados se comprometen con la organización.
	Confianza	El que tanto los empleados confían en las personas tiene relación con el nivel de compromiso entre los mismos.
	Felicidad	La felicidad de un empleado varía dependiendo del grado de compromiso que se tiene entre la empresa y éste.

Tabla 6 (Continuación)

Principio (ISO 9001:2015 e ISO 26000:2010)	Dimensión EFR	Justificación
Gestión de las relaciones	Flexibilidad temporal	La flexibilidad temporal varía en función de la forma en que funcionan las relaciones entre la empresa y los empleados.
	Flexibilidad espacial	La flexibilidad espacial varía en función de la forma en que funcionan las relaciones entre la empresa y los empleados.
	Parentalidad positiva	El impulso empresarial para mejorar la parentalidad en la organización está relacionado con la manera en que maneja las relaciones humanas la empresa.
	Respeto a la maternidad	El respeto empresarial hacia la maternidad en la organización está relacionado con la manera en que maneja las relaciones humanas la empresa.
Rendición de cuentas	Consumo e inversión responsables	La manera en que se compra y se consume por parte de la organización está relacionado con su proceso de rendición de cuentas ante la población.
Transparencia	Reputación	La reputación de la organización depende de su nivel de transparencia percibida por el público.
Comportamiento ético	Resultados hacia la excelencia	Los resultados hacia la excelencia permiten cuantificar el nivel de acciones correctas que se están ejecutando en la organización.

Tabla 6 (Continuación)

Principio (ISO 9001:2015 e ISO 26000:2010)	Dimensión EFR	Justificación
Respeto a los intereses de las partes interesadas	Flexibilidad temporal	La flexibilidad temporal es una manera de respetar las necesidades e intereses de los empleados, los cuales son una parte interesada interna.
	Flexibilidad espacial	La flexibilidad espacial es una manera de respetar las necesidades e intereses de los empleados, los cuales son una parte interesada interna.
	Parentalidad positiva	La preocupación paternal es una necesidad e interés de los empleados como partes interesadas.
	Respeto a la maternidad	La preocupación maternal es una necesidad e interés de los empleados como partes interesadas.
Respeto al principio de legalidad	Discapacidad	Las medidas para asegurar que las personas en situación de capacidades especiales tengan acceso a toda la satisfacción de sus necesidades en la organización se ven reflejadas en el respeto a la legalidad.
	Nacionalidad	Las medidas para satisfacer las necesidades de los empleados extranjeros están relacionadas con el respeto a la legalidad de estos.
	Igualdad en acceso al empleo	Con el fin de respetar la legalidad es necesario garantizar la igualdad en el acceso al empleo.
	Brecha salarial	Al disminuir las brechas salariales entre hombres y mujeres se asegura el respeto del principio a la legalidad.

Tabla 6 (Continuación)

Principio (ISO 9001:2015 e ISO 26000:2010)	Dimensión EFR	Justificación
Respeto a la normativa internacional de comportamiento	índices EFR globales	El contar con un índice global de EFR muestra el deseo de ser responsable para con los colaboradores en la empresa como estándar internacional.
	Atracción de talento	La capacidad de atraer el talento humano a la organización puede aportar al respeto de las normativas empresariales a nivel internacional como política general.
Respeto a los derechos humanos	Presencia femenina	Garantizar la presencia femenina en la compañía forma parte del respeto a los derechos de las mujeres.
	Parentalidad positiva	Garantizar una parentalidad responsable forma parte de los derechos de los hijos de los colaboradores.
	Respeto a la maternidad	Garantizar una maternidad responsable forma parte de los derechos de los hijos de los colaboradores.

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, con el fin de describir correctamente el modelo planteado logrado, hay que definir algunos términos para generar claridad.

Medida EFR: Son las variables que la norma EFR 1000-1 define como claves para temas de conciliación en las organizaciones, tales como calidad en el empleo, flexibilidad, desarrollo personal y profesional etc., y que están compuestas por las dimensiones EFR.

Dimensión EFR: Son la base de cada una de las medidas EFR y que permiten asignar un indicador puntual, ejemplos de estos son: brecha salarial, cultura, movilidad, nacionalidad etc., y que en sus totalidades dan valor a las medidas EFR como un indicador puntual de composición de conciliación en las organizaciones.

Principio ISO: Son las bases de los requisitos de las normas de la Organización Internacional de Estandarización (ISO, por sus siglas en inglés), y tanto para la ISO 9001:2015 como para la ISO 26000:2010, las cuales son las normas pertinentes a esta investigación, definen adecuadamente sus bases, ejemplos de estos son: Enfoque al cliente, respeto del principio de la legalidad, liderazgo, etc.

De esta manera, el desarrollo del modelo de articulación se hizo de la siguiente manera:

- Se buscaron, haciendo uso de la literatura los principios tanto de la ISO 26000:2010 como de la ISO 9001:2015, posteriormente se identificaron los que podían relacionarse.
- Seguidamente se hallaron las dimensiones que definen la conciliación de acuerdo con la norma EFR 1000 – 1.
- Luego, por medio de correspondencia lógica se relacionaron las dimensiones con los principios de las normas, simplificando de esa forma el cumplimiento de estos.
- Posteriormente se desarrolló una herramienta de autodiagnóstico que permitiese evaluar el nivel de cumplimiento actual de la empresa en temas relacionados con conciliación en función de los principios definidos por las normas ISO mencionadas previamente.
- Se añadieron dos herramientas validadas para evaluar los balances vida – trabajo y familia – trabajo.
- Finalmente se diseñó un *Dashboard* que permitiese reflejar gráficamente los niveles de la empresa en cada uno de los principios integrados de las ISO, esto con el fin de que la compañía pueda, de acuerdo con la referencia normativa facilitada en el modelo, invertir en aquello que tenga más debilidades con el fin de lograr eventualmente una certificación EFR.

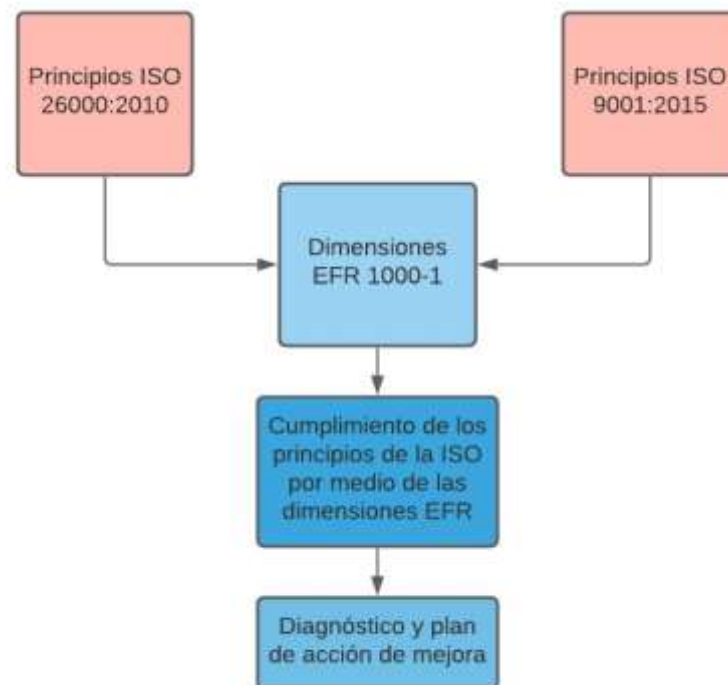
Ahora bien, el funcionamiento de diligenciamiento y funcionamiento del modelo es el siguiente:

- Datos de entrada: En el ejecutable Excel de la herramienta se deben diligenciar los 3 instrumentos: a) Autodiagnóstico, b) Instrumento vida – trabajo, c) Instrumento familia – trabajo.
- Con los resultados obtenidos el instrumento genera un Dashboard en la hoja con el nombre Gráficas, esto con el fin de que se observe de manera integrada el desempeño en cada una de las áreas, resultando en la integración de los principios ISO en función de las dimensiones de la EFR, de modo que si una empresa logra el cumplimiento de los principios ISO al tiempo está logrando acercarse un paso más a la certificación EFR.
- Finalmente, con dichos resultados puede verificarse el nivel de desempeño de cada una de las dimensiones, así como de los principios de la ISO.

- En la sección “Plan de acción” puede diseñarse un plan ejecutivo para mejorar el desempeño de las dimensiones EFR y con eso de los principios ISO, esto basado en la sección “Referencia normativa” de donde la empresa puede seleccionar mecanismos que permitan el mejoramiento de dicho proceso de integración, así como mejorar el desempeño.
- La definición de “cumplió” se estableció de acuerdo con un puntaje mínimo aprobatorio de manera universal con un 60%, y se creó la herramienta en la hoja “Requisitos EFR” que permitiera saber el grado de cumplimiento o no de las medidas y la categoría que podría alcanzar la empresa.

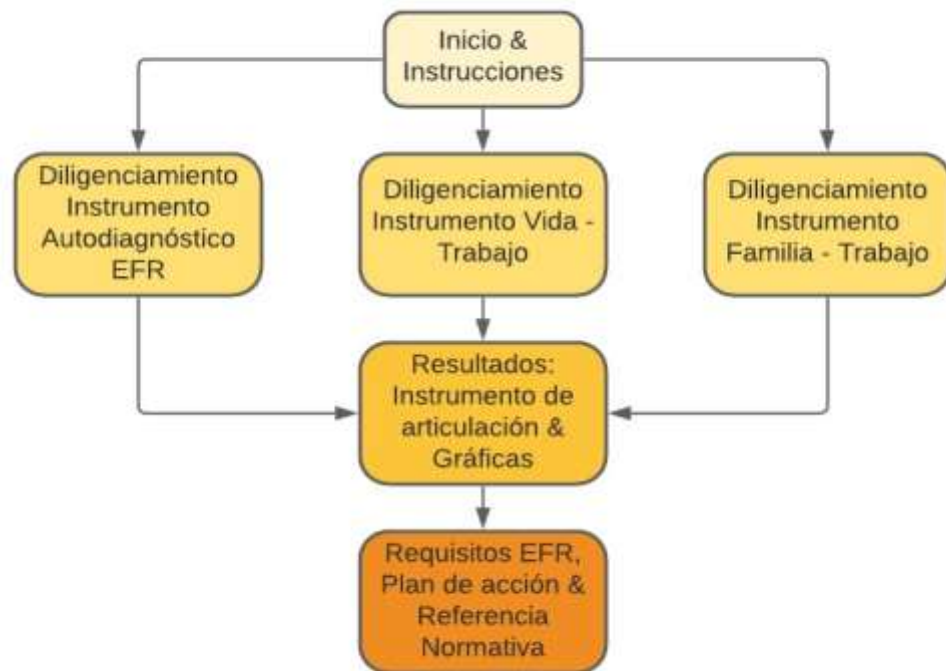
Con el fin de facilitar la aplicación del modelo se diseñó el algoritmo contenido en la figura 10 así como un algoritmo de aplicación que se presenta en la figura 11. Finalmente, el modelo se puede visualizar gráficamente en la figura 12.

Figura 10. Algoritmo de creación del modelo.



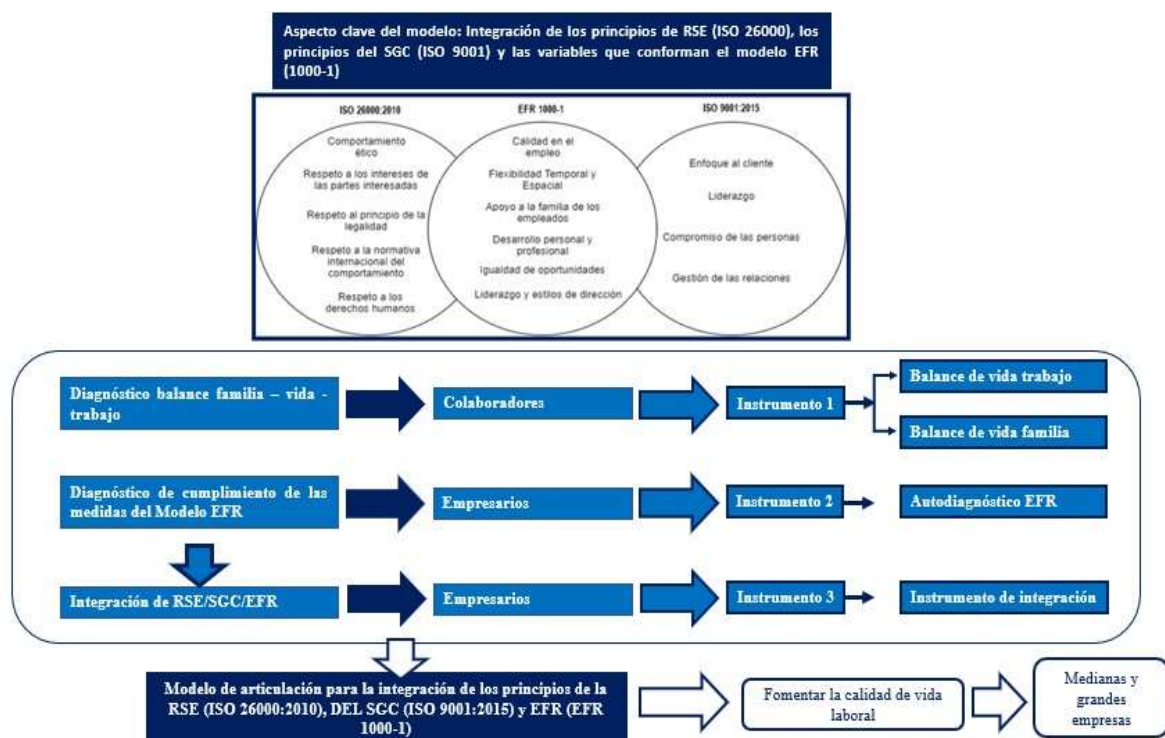
Fuente: Elaboración propia

Figura 11. Algoritmo de aplicación del modelo.



Fuente: Elaboración propia

Figura 12. Visualización gráfica general del modelo.



Fuente: Elaboración propia

7.5 VALIDACIÓN DEL CONTENIDO DEL MODELO

Con el fin de validar correctamente el contenido del modelo desarrollado se hicieron 2 instrumentos de validación de expertos (Anexo B y Anexo C).

Posteriormente se definieron los expertos con las siguientes características:

- 1) Maestría en curso o completa relacionada con gestión o administración.
- 2) Experiencia en áreas de gestión de calidad y normatividad relacionada.
- 3) Investigador activo.

De acuerdo con eso se definieron los siguientes 3 expertos:

- 1) Oscar Mauricio Cepeda Rosas, Magister en Administración de Negocios de la Universidad Central de Queensland – Australia, Certificado HSEQ y docente investigador de la Facultad de Negocios Internacionales de la Universidad Santo Tomás.
- 2) Juan Pablo Zuluaga Huertas, Magister en curso en Proyectos de la Universidad Santo Tomás – Colombia, docente de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Santo Tomás.
- 3) Helien Parra Riveros, Magister en Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional de Colombia – Colombia, docente investigador de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Santo Tomás y consultor.

En el primer instrumento se buscó que estos expertos evaluaran el contenido del modelo en cuanto a CLARIDAD, PERTINENCIA y APLICABILIDAD, utilizando una escala Likert de acuerdo con lo observado en un estudio de connotaciones similares en cuanto a aplicación.

Estos tres indicadores se definieron de acuerdo con la importancia de cada uno dentro del contexto de la investigación, ya que un instrumento de medición debe comunicar correctamente lo que pretende medir (CLARIDAD), debe estar relacionado y ser congruente con la temática a evaluar o validar (PERTINENCIA) y finalmente debe tener sentido su aplicación real dentro de un escenario empresarial (APLICABILIDAD).

Por otro lado, en el segundo instrumento se evaluó la coherencia de la articulación que se hizo por correspondencia lógica entre los principios ISO y las dimensiones EFR a juicio de los expertos en una escala Likert.

Los resultados de validación para el instrumento de Articulación estuvieron en un promedio general entre los expertos en un puntaje de 4.358 y en el caso del instrumento de Contenido el promedio de puntaje obtenido entre los 3 expertos fue de 4,357, en ambos casos sobre un puntaje posible total de 5.0.

Los resultados de las validaciones realizadas por parte de los expertos de los dos instrumentos de validación aplicados se pueden observar detalladamente en el ANEXO E - Resumen de Diligenciamiento Expertos.

Posteriormente se evaluó la fiabilidad de los instrumentos de validación de expertos por medio de un Alfa de Cronbach, obteniendo como resultados para la validación de contenido (Anexo B) un Alfa de Cronbach de 0.919 y para la validación de articulación (Anexo C) un Alfa de Cronbach de 0.995, demostrando de esa forma la confiabilidad de la validación de expertos a nivel estadístico.

8. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

De acuerdo con lo estudiado en esta investigación y conforme a lo expuesto en el primer objetivo de este se encontró, de acuerdo con la literatura y correspondencia lógica, que los principios de las normas ISO 9001:2015 e ISO 26000:2010, aplicables a la integración con la norma EFR son:

Por parte de la ISO 9001:2015, se tiene: Enfoque al cliente, liderazgo, compromiso de las personas y la gestión de las relaciones. Mientras que por parte de la ISO 26000:2010, se tiene: Comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas, respeto al principio de la legalidad, respeto a la normativa internacional del comportamiento y respeto a los derechos humanos.

Además, de acuerdo con el segundo objetivo propuesto en la investigación, se desarrolló el cruce de variables por medio de correspondencia lógica expuesto en la tabla 6 en la cual se definieron las dimensiones asociadas a cada uno de los principios con su respectiva sustentación.

Finalmente se describió el modelo y se expuso tal y como se desarrolla en el Anexo A y se validó por medio de un panel de 3 expertos en el tema y una validación de consistencia estadística tanto para el instrumento de validación de contenido como de articulación lógica obteniendo respectivamente un alfa de Cronbach de 0.919 y 0.995, cuyo desarrollo está en el Anexo D.

Durante el desarrollo de esta investigación se pudo llegar a entender que existen diversas formas para articular la integración de los principios de la Responsabilidad Social (ISO 26000:2010), de la gestión de la calidad (ISO 9001:2015) y Empresas familiarmente responsables (EFR 1000-1), sin embargo, hacerlo a través de un modelo permitirá a los líderes del proceso de gestión del talento humano de las organizaciones tener con mayor certeza datos de orden cuantitativo.

Siendo la calidad de vida el objetivo general que busca la satisfacción de las necesidades de los individuos permitiendo que exista un equilibrio entre sus necesidades de logro, de poder y estabilidad económica, y que a su vez integren dentro de sus prácticas la coherencia entre la armonía de la vida familiar y laboral, es de alta relevancia que las organizaciones busquen la manera de garantizarla por medio de diversos mecanismos y herramientas.

Existe una fuerte paradoja entre las relaciones de la familia, la persona y su entorno laboral dado que en algunas oportunidades es difícil llegar a una conciliación mediada por un equilibrio, ya que los empleados buscan un equilibrio en su estilo de vida mostrando de esa manera que aunque en muchos casos se pudiese entender que el éxito familiar puede ir anudado al éxito laboral, queda claro, pues, que puede llegar a surgir un nuevo *stakeholder* dentro de una organización dado que “la familia de los empleados es un destacado grupo de influencia de la empresa y pocas veces es considerado como tal”, y por ende el concepto de éxito va más allá del éxito laboral, y la calidad de vida personal y familiar llega a estar directamente relacionada con éste. (Melé, 2004, p. 19-35).

De esta forma, se podría establecer que con la implementación de un modelo que busque la articulación de las normas ya mencionadas se obtenga el fomento de la calidad de vida de los empleados, entendiendo que los principios de estas normas tienen fundamentos establecidos que procuran la integralidad de la aplicación de la cultura de gestión dentro de las organizaciones fundamentándose en la naturaleza de la exigencia de las personas y de la competitividad de las empresas.

Se concluyó también que la manera óptima hallada para articular las normas en mención fue realizar una correspondencia entre los principios aplicables de ambas normas ISO con las medidas EFR para luego desintegrarlas en cada una de las dimensiones como pilares del cumplimiento de los principios ISO, en ese sentido se simplifica la tarea y al tiempo se puede mejorar de manera más específica lo cual facilita diagnósticos y diseños de plan de mejoramiento.

A las organizaciones que busquen la implementación de un modelo como el descrito a lo largo de esta investigación les permitirá llegar a hallazgos de orden cualitativo y cuantitativo que tenga como finalidad la certificación de EFR y ¿por qué no?, la implementación voluntaria de lo que sería la RSE de acuerdo a la ISO 26000:2010 dado que los resultados que arrojará la implementación de este modelo permitirá tener con agudeza un diagnóstico del estatus actual de las empresas en cuanto a calidad de vida de sus trabajadores, balance de la vida laboral, personal y familiar, nivel de adaptación de las medidas EFR de manera interna y el grado de integración que posee de las mismas con los principios de las normas ISO en mención, además de un bosquejo de plan de acción estratégico que les permitirá la posterior certificación del modelo.

De igual forma, el modelo permite llegar a conocer el nivel de fortalezas y falencias métricas de las medidas de conciliación EFR según cada indicador y el porcentaje de adaptación de estos con los principios definidos tanto de la norma ISO 26000:2010 como de la ISO 9001:2015 y con esto conocer las estrategias que pueden implementarse para mejorar las condiciones de vida de los trabajadores dado el diagnóstico inicial de calidad de vida y balance vida - trabajo - familia.

Finalmente, se encontró que el modelo tenía una validez de contenido y articulación en cuanto a su fiabilidad estadística y cualitativa por parte de los expertos consultados.

Para futuras investigaciones acerca de metodologías de articulación para la integración de los principios de la ISO 26000:2010, ISO 9001:2015 y Empresa Familiarmente Responsable EFR 1000-1, este modelo servirá como soporte y punto de partida de conceptualización de diagnóstico inicial sobre las necesidades de los clientes internos priorizando a su vez la necesidad del cliente interno visto este como el empleado hacedor y estandarte de la generación de trabajo digno en empresas socialmente responsables cuyos criterios de calidad y de optimización por el balance de vida – familiar – laboral será prioridad dentro de sus políticas organizacionales.

9. RECOMENDACIONES

Se recomienda desarrollar una prueba piloto del modelo que permita evidenciar su uso en una organización, dado que como consecuencia de diversas circunstancias exógenas no fue posible realizar dicha prueba piloto con la rigurosidad requerida para la investigación.

Además, se sugiere estudiar la posibilidad de continuar la investigación ajustándola en el contexto de la aplicación a PYMES en Colombia dado que son la mayor población de empresas en la región y las cuales pueden llegar a obtener amplios beneficios en la calidad de vida laboral de sus trabajadores, así como de su calidad de servicio y/o producto por medio de la aplicación del presente modelo.

A las organizaciones se les recomienda comenzar a aplicar temas relacionados con EFR y RSE en sus contextos de cultura laboral con el fin de mejorar tanto la calidad de vida de los empleados como sus niveles de calidad.

Finalmente, a la Maestría en Calidad y Gestión integral en la Universidad Santo Tomás sede Villavicencio, se recomienda la continuación del estudio de estas temáticas como precursoras de un mayor nivel de productividad en la región del Meta, región por la cual tanto ha hecho la Facultad de Administración de Empresas agropecuarias, la cual puede hacer uso de este tema de investigación para aplicar de forma pragmática estos términos en las organizaciones como parte de sus modelos educativos y empresariales de alta calidad que siempre le han caracterizado.

REFERENCIAS

- Accinelli, E., y Fuentes, J. (2013). Responsabilidad social corporativa, actividades empresariales y desarrollo sustentable. Modelo matemático de las decisiones en la empresa. *Scielo*, 5(2), 10. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S018610422013000300010
- Aguilera, A., y Puerto, D. (2012). Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social. *Scielo*, 10(4), 5. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1657-62762012000100002&script=sci_arttext&tlng=en
- Alves D., Cirera Y., y Carlos A. (2013). Vida con calidad, y calidad de vida en el trabajo. *invenio*, 16(30), 145-163. <https://www.redalyc.org/pdf/877/87726343010.pdf>
- Ardila E., Medina J., Becerra J., y Buitrago P. (2014). Propuesta de un modelo de empresa familiarmente responsable para el banco AV Villas. 25(4), 8. <https://repository.usergioarboleda.edu.co/handle/11232/948>
- Ariza M. (2018) Implementación de los sistemas de gestión de la calidad en la gerencia de proyectos de la empresa J.A.C. ingeniería. 7(3), 15.
- Arribas A. (2000) La empresa familiarmente responsable en auge en las organizaciones, 12(4), 11.
- Avendaño, W. (2013). Responsabilidad social (RS) y responsabilidad social corporativa (RSC). 5(3), 2. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1794-44492013000100014&script=sci_abstract&tlng=es
- Beckmerhagen I, Berg H, Karapetrovic S, Willborn W. (2003). Integration of management systems: focus on safety in the nuclear industry. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 20(2), 209–27. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02656710310456626/full/html>
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M., Kalliath, T., Siu, O.-L., Sit, C., y Lo, y. D. (2014). Work–life balance: a longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *The International Journal of Human resource management*, 25(19), 2724 - 2744. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09585192.2014.899262>
- Chinchilla N. (2007) Ser una empresa familiarmente responsable, ¿Lujo o necesidad? *Pearson Prentice Hill*, 3(5), 58.- 67. <https://dadun.unav.edu/handle/10171/55513>
- Commission of European Communities (2001). Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility. Brussels. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_9
- Córdoba Sandra. (2011). Responsabilidad Social Empresarial: El papel de la comunicación en la ISO 26000. 7(5), 52. <http://revistasenlinea.saber.ucab.edu.ve/temas/index.php/temas/article/view/682>
- Correa, M., Flynn, S., & Amit, A. (2004). Responsabilidad social corporativa en América Latina: una visión empresarial. 25(3), 35. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5621>
- Cortes M., Muñoz M., Quintero M. (2014). Integrated management systems and corporate social responsibility in agro-industrial companies of the departments of Cauca and Valle del Cauca, Colombia. 11(4), 65. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5129563>

- De la Cuesta M. (2004). El porqué de la responsabilidad social corporativa. *Boletín económico de ICE*, 14(4), 57.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=950560>
- Duarte, E. E. (2008). *Como implementar el modelo de empresa familiarmente responsable para su adaptación una pequeña y mediana empresa Colombiana*. Ciencias Unisalle, 15(4), 41.
https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2100&context=adminis-tracion_de_empresas
- ExpokNews. (2009). Modelo de Empresas Familiarmente Responsables. Expok, 14(1), 11. <https://www.expoknews.com/que-es-el-modelo-de-empresas-familiarmente-responsables/>
- Figueroa L., R. M. (2010). *Importancia de la implementación de un sistema de calidad total dentro de la gestión empresarial basada en las normas ISO 9000 y COVENIN*. 7(2), 18-25.
- Galindo, M., Garavito, M., Perez, F., & Perico, G. (5 de Abril de 2013). Construyendo bienestar desde el modelo de empresa familiarmente responsable en AjeColombia S.A. *Respositorio de la Universidad Piloto de Colombia*, 15(3), 20-32.
<http://35.227.45.16/handle/20.500.12277/3124?show=full>
- García & Morris. (2010). Empresa familiarmente responsable. 18(4), 37.
<https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0062616.pdf>
- García, A. (2007). Responsabilidad social empresarial. Su contribución al desarrollo sostenible. *Futuros*, 3(1), 23.
https://www.academia.edu/34278630/Responsabilidad_social_empresa-ri-_-Su_-con-tribuci%C3%B3n_al_desarrollo_sostenible
- García, F. N. (2012). Rsponsabilidad Social Corporativa. 15(5), 25.
https://books.google.com.co/books/about/Responsabilidad_Social_Corporativa.htm?l?id=LyqG6yzMNnsC&redir_esc=y
- Garvin D. How the Baldrige award really works. (1991). *Harvard Business Review*, 69(6), 80–93. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/10114930/>
- Gómez & Ponce. (2010). Modelo integrativo de la calidad de vida laboral percibida a partir de la inseguridad laboral, la jornada laboral y el salario, para hombres y mujeres trabajadores de empresas de la ciudad de Bogotá en diferentes rangos de edad. 6(5), 45-67. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1900-23862010000200010&script=sci_abstract&tlng=es
- Gutierrez, R., & Avella-, R. V. (2006). Aportes y desafíos de la responsabilidad social empresarial en colombia. 12(3), 51.
<https://bibliotecadigital.ccb.org.co/handle/11520/20960>
- Hernández Blanca. (2016). Propuesta de articulación de las medidas del modelo empresa familiarmente responsable (E.F.R.) como sistema de gestión de una unidad de servicios de salud en Bogotá D.C. 15(2), 48.
<https://repository.usta.edu.co/handle/11634/12022>
- Hernández, C. (2012). Las políticas de responsabilidad social interna de la Pontificia Universidad Javeriana, bajo el modelo de una empresa familiarmente responsable. 18(4), 55. <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/10612>
- Ibarra, A. (2014). Principios de la responsabilidad social. *Revista de Dereho*, 3(1), 1-21.
<https://www.redalyc.org/pdf/851/85131029003.pdf>

- ISO (2007). The ISO survey of certifications, https://www.actagis.ch/fr/actagisacademy/iso-formation-certifiantes/iso-9001/?gclid=EAIaIQobChMI-re7we7-7gIVFP_jBx1AsQq3EAAYASAAEgL5kvD_BwE
- ISO (2008). The integrated use of management system standards https://www.https://agosense.com/de/produkte/integrationen/?gclid=EAIaIQobChMIzMfs0--7gIVf__jBx2PRALMEAAAYASAAEgJaxfD_BwE
- ISO (2011). Social responsibility ISO 26000 tells it like it is. 2(3), 34 – 45 [https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/news/magazine/ISO%20Focus%2B%20\(2010-2013\)/en/2011/ISO%20Focus%2B%2C%20March%202011.pdf](https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/news/magazine/ISO%20Focus%2B%20(2010-2013)/en/2011/ISO%20Focus%2B%2C%20March%202011.pdf)
- ISO (2019). Norma Internacional ISO 26000, Guía sobre responsabilidad social. https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf
- ISO. ISO 9000:2005. International standard: quality management systems – fundamentals and vocabulary. Geneva, Switzerland: International Organization for Standardization. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:en>
- ISO. ISO 9001:2000. International standard: quality management systems –requirements. Geneva, Switzerland: International Organization for Standardization; 2000. <https://www.iso.org/standard/21823.html>
- Jaramillo J. (2018) Tendencias Laborales en Materia de Calidad de Vida en el Trabajo y su Relación con la Productividad Laboral. 7(5) ,27.
- Karapetrovic S, Casadesus M, y Heras I. (2006). Dynamics, and integration of standardized management systems: an empirical study. 15(2), 12-17. https://www.researchgate.net/publication/235251810_Integration_of_standardized_management_systems_Does_the_implementation_order_matter
- Karapetrovic S, Jonker J. (2003). Integration of standardized management systems: searching for a recipe and ingredients. *Total Quality Management*, 14(4),1–9. https://www.researchgate.net/publication/235251810_Integration_of_standardized_management_systems_Does_the_implementation_order_matter
- Karapetrovic S, Willborn W. Integration of quality and environmental management systems. *TQM Magazine*, 10(3), 4–13. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09544789810214800/full/html>
- Kepner. (1997). Acciones Correctivas. *Calidad gestion*, 5(1), 32. <https://haazcalidad.blogspot.com/2010/10/como-hacer-acciones-correctivas.html>
- Khoury G., (1999). Corporate Social Responsibility: Turning Words into Action. Conference Board of Canada: Ottawa. <https://www.worldcat.org/title/corporate-socialresponsibility-turning-words-into-action/oclc/502991467>
- Kokemuller, N. (2005). Importancia de la responsabilidad social en los negocios. 20(2), 33.
- Lozano María. La Norma ISO 26000:2010 de Responsabilidad Social. Un estudio descriptivo-correlacional de los procesos de aprendizaje informativos y prácticas implementadas, en organizaciones de los sectores comercio y servicio. 14(1), 12-25. http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/12_PF674_ISO_26000-2010.pdf
- Lwguizamón Rodríguez, J. A. (2013). Empresas familiarmente responsables. , Un Reto Al Modelo Tradicional De La Compensación en Colombia. Ensayo de la compensación en el sector lechero Colombiano. Trabajo de grado Universidad Nueva Granada. 14(1), 2.

- <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/10512/LeguizamonRodriguezJimmyAlexander2013.pdf;jsessionid=20852EAB2F6DB47F69C088BFC1667ECF?sequence=1>
- Mancilla M. & Saavedra M. (2014). El gobierno corporativo y el comité de auditoría en el marco de la responsabilidad social empresarial. 6(1), 25. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104215300115>
- Mark Kramer-, M.P. (2006). Estrategia y sociedad. *Dialnet*, 13(1), 2-5. https://www.iarse.org/uploads/Porter_y_Kramer_Estrategia_y_Sociedad_HBR_dic_2006.pdf
- Michael Hopkins. (1999). The Planetary Bargain: Corporate Social Responsibility Comes of Age. 5(3), 14-17. <https://www.semanticscholar.org/paper/The-PlanetaryBargain%3A-Corporate-Social-Comes-of-Hopkins/d816c71a6a0a269c14dbf1329703ecf5af745aa3>
- Montero Mayerlis. (2012). La responsabilidad social y la norma ISO 26000. *Formación gerencial*. 11(1), 113. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3934793>
- Moreno I. & Rivera C. (2020). Guía metodológica para la integración de ISO 9001:2015 y las tres primeras dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG en Colombia. 23(2), 15. <https://repository.usta.edu.co/handle/11634/22611?show=full>
- Morros, Jordi. (2006). Responsabilidad social corporativa (RSC) - Jordi Morros Ribera, Isabel Vidal Martínez. *Fundación Confemetal Editorial*, 14(1), 23. https://biblioteca.unirioja.es/biba/mas_info.php?-titn=259241
- Nieto, M., & Fernandez, R. (2004). Responsabilidad social corporativa: la ultima innovacion en management. *Universia Business Review*. 23(2), 11-18. [http://gide.unileon.es/admin/UploadFolder/63_\(2004\).pdf](http://gide.unileon.es/admin/UploadFolder/63_(2004).pdf)
- Opatha, H.H.D.N.P. (2010), Personal Quality. 28(4), 25-33. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management* Vol.3, No.1, 2012 <https://pdfs.semanticscholar.org/aba8/b208f644492de5dd238c08d146bd52dca855.pdf>
- Peña G. & Martínez L. (2009) Integración de la responsabilidad social con el modelo ISO 9001 en Pymes colombianas certificadas. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 1(1), 11-32. <https://revistas.usantotomas.edu.co/index.php/signos/article/view/874>
- Picazo, M. T. M. (2005). Ética y responsabilidad social corporativa. *Información Comercial Española, ICE: Revista de Economía*, 8(23), 141–150. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1292668>
- Puerto & Aguilera. (2012). Crecimiento Empresarial Basado en la responsabilidad social. 10(3), 35. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1657-62762012000100002
- Rubiano & Forero. (2016). Calidad de vida laboral y la disposición al cambio organizacional en funcionarios de empresas de la ciudad de Bogotá. *Acta Colombiana de Psicología*, 19(1), 79-90. http://www.scielo.org.co/pdf/acp/v19n1/es_v19n1a05.pdf
- Rubio D. (2017) Plan para la implementación de sistema de gestión de calidad basado en la NTC ISO 9001:2015 para la empresa Habitar Q inmobiliaria y construcciones S.A.S. 13(2), 45-67. <https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/5026/1/Dise%C3%B1o%2>

0de

l%20sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20calidad%20basado%20en%20los%20requisitos.pdf

Serrano, M. M. (2012). La responsabilidad social y la norma ISO 26000. *Revista de Formación Gerencial*, 11(1), 102–119.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3934793>

Tlapa D., Limón J. & Báez Y. (2009). Gestión de la calidad y del medio ambiente en instituciones de educación superior mediante integración de ISO 9001 e ISO 14001. *15*(4), 15-18.

https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062009000200006

Torregrosa M. (2019). Metodología de integración: ISO 9001, ISO 31000 y Six Sigma. *52*(3), 25. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6859447>

When, W., & Respond, H. C. (2004). Doing better at doing good. *California management review*, 47(1), 10. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6859447>

ANEXOS

Los anexos se encuentran en medio independiente en formato digital

ANEXO A Modelo de articulación

ANEXO B Instrumento de validación de contenido

ANEXO B1 Instrumento de validación Experto 1

ANEXO B2 Instrumento de validación diligenciado Experto 2

ANEXO B3 Instrumento de validación diligenciado Experto 3

ANEXO C Instrumento de validación de Articulación

ANEXO C1 Instrumento de validación de Articulación Experto 1

ANEXO C2 Instrumento de validación de Articulación Experto 2

ANEXO C3 Instrumento de validación de Articulación Experto 3

ANEXO D Validación estadística Alfa de Cronbach

ANEXO E Resumen de Diligenciamiento Expertos