

**Estrategia empresarial de responsabilidad social de la Superintendencia de Servicios
Públicos Domiciliarios**

FRANCISCO ALBERTO DAZA MOSQUERA



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ D.C.**

2016

**Estrategia empresarial de responsabilidad social de la Superintendencia de Servicios
Públicos Domiciliarios**

FRANCISCO ALBERTO DAZA MOSQUERA

AUTOR

Trabajo presentado para optar el título en Especialista en Alta Gerencia

JOSE GUILLERMO COGOLLO RINCON

ASESOR



UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA A DISTANCIA

BOGOTÁ D.C.

2016

Estrategia empresarial de responsabilidad social de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios

Francisco Alberto Daza Mosquera – Universidad Militar Nueva Granada

RESUMEN

El presente ensayo tiene como objetivo identificar las políticas y las estrategias que se pueden implementar en la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, para concientizar a los funcionarios y colaboradores sobre la responsabilidad social que tienen ante el país, específicamente en lo relacionado a la vigilancia y control sobre los prestadores de los servicios públicos.

Inicialmente se plantearán las definiciones y el desarrollo de los conceptos claves, los cuales son primordiales para poder desarrollar el tema de la concientización empresarial, con base a la cultura organizacional y la responsabilidad empresarial.

Seguido a esto, se plantearán las políticas y estrategias RSE que se pueden implementar en la política empresarial de la Superintendencia, que puedan contribuir a la mejora de cultura empresarial.

El trabajo se encuentra escrito bajo una base investigativa y de revisión de la literatura sobre la problemática planteada, y se encuentra dividido de la siguiente manera: introducción, la cual explica la situación base de estudio; el desarrollo, en el cual se encuentra la información teórica y se sustentan las soluciones planteadas; y finalmente las conclusiones al trabajo.

Palabras clave: Responsabilidad social empresarial, servicios públicos, cultura empresarial

ABSTRACT

This paper aims to identify the policies and strategies that can be implemented in the Superintendence of Public Services, in order to raise awareness among officials and employees on the social responsibility they have to the country, specifically in relation to the monitoring and control on providers of public services.

Initially we'll make the definition and development of key concepts, which are essential to develop the theme of corporate awareness, based on organizational culture and corporate responsibility.

Following this, CSR policies and strategies that can be implemented in enterprise policy of the Superintendence, which can contribute to improving corporate culture will arise.

The work is written under a research base and review of the literature on the issues raised, and is divided as follows: introduction, which explains the basis of study situation; development, which is the theoretical and the proposed solutions are based; and finally the conclusions to work.

Keywords: corporate social responsibility, public services, business culture

INTRODUCCION

Colombia, como estado social de derecho tiene como obligación garantizar la dignidad humana y el derecho a la vida de las personas, así como mantener un nivel de bienestar general en búsqueda de un mejoramiento en la calidad de vida de las personas. Es así como, uno de los

aspectos mas importantes a tener en cuenta es el de la prestación de los servicios públicos domiciliarios, estos son fundamentales e indispensables para poder lograr el objetivo estatal mencionado.

Sin embargo, existen diferentes sectores de la población que, al tener condiciones especiales, no logran tener la totalidad de los servicios públicos o estos no son de calidad. Este grupo poblacional, que por su condición étnica, de genero, de edad, de distancia geográfica, requiere un atención especial del Estado.

Es en este aspecto en el cual toma importancia una entidad como la Superintendencia de Servicios Públicos, en adelante Superservicios, creada desde el punto de vista legal en la Constitución de 1991 y la Ley 142 de 1994, cuya misión es la de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida en Colombia, mediante la implementación de políticas diseñadas a la mejora de la vigilancia, inspección y control a la prestación de los servicios públicos domiciliarios, la protección de los derechos y la promoción de los deberes de los usuarios y prestadores.

En este mismo sentido, teniendo en cuenta la misión institucional de la entidad, se debe resaltar y destacar la importancia de las labores de los funcionarios de la Superservicios, y el impacto que este tiene en la sociedad colombiana, especialmente la más vulnerable.

En virtud de lo anterior, se identifican dos aspectos principales en el documento, en primer lugar, cómo la implementación de políticas de RSE interna pueden mejorar la percepción y la cultura empresarial en los diferentes colaboradores de la Superservicios, lo cual a su vez contribuirá a una mejoría en las actividades desarrolladas. En segunda un breve resumen sobre el estado de los servicios públicos domiciliarios en el país, y la importancia del mismo debido al impacto social que este tiene.

Que es responsabilidad empresarial

Para iniciar el desarrollo del ensayo, es importante poder tener una definición clara y concisa de lo que significa una organización, según Pérez et. Al. (2015), dentro del punto de vista gerencial, una organización es un conjunto de principios, reglas, métodos y directrices que rigen un proceso. En otras palabras, una organización es un grupo conformado por personas, actividades, directores, etc., con objetivos en común que se organizan de manera eficaz y eficiente para el cumplimiento de los mismos. Así mismo, cada organización tiene características, comportamientos y rasgos particulares que las diferencia de las demás, a esto se le llama *cultura empresarial o cultura organizacional*.

Este concepto según Miron et.al. (2004), se entiende como los valores, creencias, y principios fundamentales que se comparten entre los miembros de una empresa, de igual forma sostiene que la cultura implica un papel de suma importancia en el desarrollo de una empresa, y puede ser un factor determinante en su éxito o fracaso.

En este contexto González y Parra (2008) (citando a Charles Handy), plantean 4 tipos de culturas organizacionales:

- Cultura del poder: en este escenario la cultura se caracteriza por ser controlada y dirigida por personas clave que se encuentran en el centro del poder de la empresa.
- Cultura del rol: esta es usualmente dirigida como la burocracia, y se basa en la descripción detallada de cada puesto con sus obligaciones.
- Cultura de las tareas: la cual se encuentra apoyada en los trabajos y proyectos que realiza la organización, orientada a la obtención de resultados y objetivos comunes.

- Cultura basada en personas: este tipo de cultura se basa específicamente en todos los individuos que hacen parte de la organización.

Ahora bien, con respecto a la RSE Larrán y Peña (2015) afirman que la responsabilidad empresarial es un compromiso mediante el cual las empresas se proponen contribuir a mejorar la sociedad, y en igual medida a preservar y cuidar el medio ambiente, es una herramienta para las empresas darse cuenta que todas sus acciones tienen un impacto sobre los grupos de interés, lo cual incluye a los trabajadores y sus familias.

Por otro lado, Antelo y Robaina (2015), indican que la responsabilidad empresarial es un ‘rol’ que las empresas deben implementar y a partir de éste desarrollar un evolución sostenible, lo cual quiere decir que debe existir un equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar social. Así mismo, continúan los autores, una empresa puede tener mas responsabilidad social que otras de acuerdo a su objeto misional, y otros factores que intervienen; así mismo no basta únicamente con desarrollar la responsabilidad social en un momento determinado, sino que se debe mejorar y evolucionar en todas las dependencias de la organización.

Como fomentar la responsabilidad social como cultura empresarial

Ya mas claros los conceptos de responsabilidad social empresarial y de cultura organizacional, se deben identificar las formas en las que éstas se pueden transmitir a los colaboradores de las empresas.

Dado lo anterior, Robbins (2009) identificó unas herramientas básicas para poder enseñar cultura empresarial a los empleados: *rituales*, que son las secuencias o repeticiones de actividades que expresan los valores clave en una organización. *Símbolos materiales*, muchas veces los símbolos materiales transmiten a los empleados quien es importante, o como es el grado de igualdad que se maneja en la empresa como herramienta de motivación laboral. Finalmente se señala el

lenguaje como una forma de identificación de los miembros dentro de una cultura empresarial, al conocer este tipo de lenguaje y al mismo tiempo aprenderlo, los trabajadores ayudan a la preservación de la cultura empresarial.

Otro de los conceptos desarrollados en lo referente a cultura empresarial se refiere al alcance social que este tiene, y la responsabilidad que conlleva. En este aspecto Rodríguez (2008) señala que las empresas tienen una responsabilidad moral de cooperar por el bien común. Para que la cultura empresarial tenga la capacidad de contribuir al desarrollo de los que componen una empresa, es necesario que se consoliden unos valores en los cuales se le de más importancia a lo espiritual y moral, sobre lo material.

De igual forma, continua el autor, para que la tendencia a una cultura empresarial enriquecedora sea ascendente es preciso que ésta se sustente en valores. En una escala de valores propuesta por el autor, se encuentran inicialmente los valores naturales, en segundo los eudemónicos, los valores noéticos, los valores estéticos, y los valores sociales; y en tercer lugar los valores morales que están por encima de todos los valores mencionados previamente, los dos primeros niveles pueden ser postergados pero este último no, y son éstos los valores que se deben fomentar en la empresa.

Según la guía para la implementación de la RSE en la empresa de Izaite, hay varias fases importantes para la creación de estrategias de responsabilidad social,

- *Fase A, reflexionar sobre el impacto de la RSE en la empresa*; establecer los alcances de la estrategia en la empresa.
- *Fase B, elaborar una estrategia RSE*; en este punto se valora en donde se encuentra la empresa y la estrategia que se quiere implementar, los actores principales y las formas de comunicarse con los líderes de cada sector en el que se implementará la estrategia.

- *Fase C, desarrollo de programas;* se identifican la dimensión económica, ambiental y social que tiene el alcance de la estrategia.
- *Fase D, comunicación de los resultados;* finalmente es importante mostrar y sustentar los resultados de la estrategia de responsabilidad social implementada.’

Así mismo, es importante aclarar que, si bien las estrategias de RSE son dirigidas y puestas en marcha por la alta gerencia, el éxito en su aplicación requiere un dialogo en básicamente todos los diferentes niveles estructurales de la empresa y los empleados. Para esto, el compromiso de todos los implicados se estimula a través de diferentes programas, en el cual se tienen en cuenta los diferentes niveles de conocimiento que tienen de la RSE y adicionalmente a la conciencia responsable individual.

La situación de los servicios públicos domiciliarios en el país

Según la Ley 142 de 1994, en su Artículo Primero, establece los servicios públicos domiciliarios así:

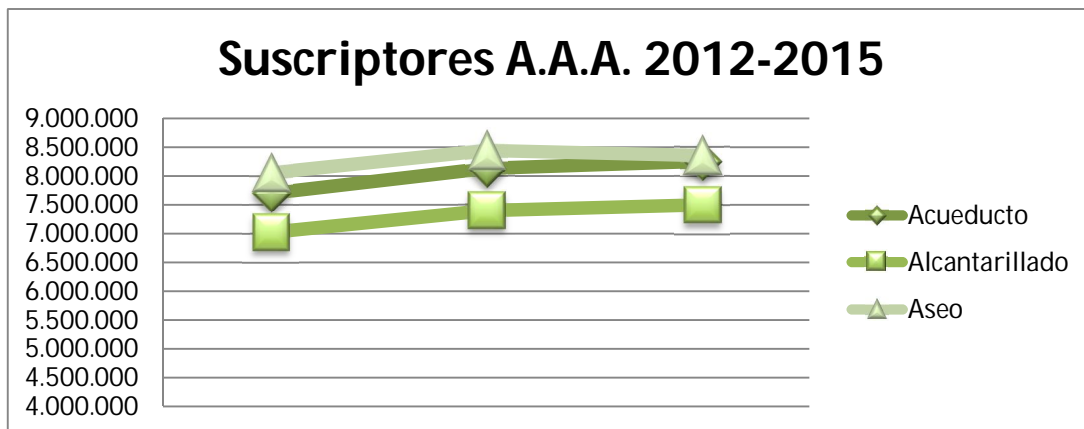
‘Artículo 1o. Ámbito de aplicación de la ley. Esta Ley se aplica a los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, distribución de gas combustible, telefonía fija pública básica conmutada y la telefonía local móvil en el sector rural; a las actividades que realicen las personas prestadoras de servicios públicos de que trata el artículo 15 de la presente Ley, y a las actividades complementarias definidas en el Capítulo II del presente título y a los otros servicios previstos en normas especiales de esta Ley.’

Sin embargo, dentro de las funciones delegadas a la Superservicios, la obligación de velar por los servicios públicos del país se restringe a los servicios de acueducto, alcantarillado, aseo, gas combustible (gas natural y GLP) y la energía eléctrica.

Ahora, si bien es cierto que en los últimos años se ha incrementado la cobertura de servicios públicos en el país, también se debe reconocer que queda mucho camino por recorrer y muchos lugares a los cuales llegar. Así mismo, no solo basta con alcanzar ciertas poblaciones apartadas, es muy importante entregar un servicio de calidad, eficiente y sin interrupciones, lo que garantiza el aumento en el nivel de vida de los colombianos.

Es por esto que, como se ve en la gráfica 1, la cobertura en los servicios de A.A.A. ha aumentado constantemente a lo largo de los últimos años, logrando una cobertura cercana al 90% en todo el territorio nacional y en ciudades grandes la cobertura alcanza casi un 100%. El esfuerzo necesario se debe concentrar en los municipios y las zonas rurales del país, en donde en muchas ocasiones no se cuenta ni siquiera con un acueducto municipal, sino que se satisface esta necesidad en carro tanques o líneas derivadas de municipios aledaños.

Gráfica 1. Suscriptores de Acueducto, Alcantarillado y Aseo (2012-2015)



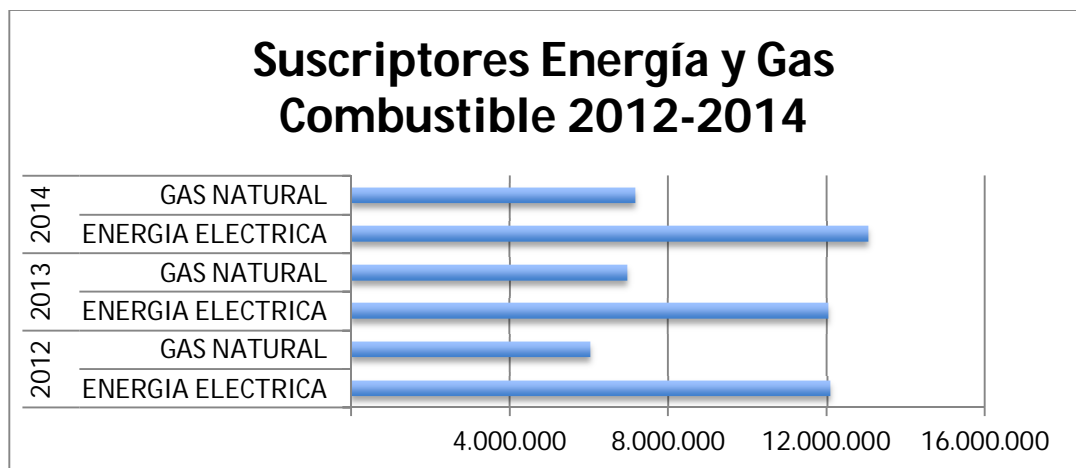
Fuente: Sistema Único de Información- SUI

Otro de los retos más importantes es la implementación de mejoras en el servicio de alcantarillado, el cual solo alcanza un porcentaje de cumplimiento del 85%, y especial punto de atención a las aguas residuales.

De igual manera, en la grafica 2 se observa el mismo fenómeno en cuanto a número de suscriptores de energía eléctrica, los cuales alcanzaron su numero de suscriptores máxima en 2014, en el país la cobertura se encuentra cerca del 96%, en las zonas interconectadas. Sin embargo, acá se encuentra de nuevo el problema de rezago y de exclusión en la población mas vulnerable, las zonas no interconectadas del país, las cuales son municipios que, al no estar conectadas a la red eléctrica del país, generan su energía a partir de otros sistemas (diesel, paneles eléctricos, pequeñas centrales), lo cual en muchas ocasiones presenta interrupciones o cortes eléctricos, perjudicando a la población. Estas se encuentran principalmente en San Andrés, Choco, y los municipios de la Amazonía colombiana.

En cuanto a gas combustible (gas natural y gas licuado del petróleo), se tiene una cobertura de 30 y 10 millones respectivamente, lo cual se traduce en aproximadamente 7,3 millones de conexiones en el país en gas natural, y el resto a través de la venta de GLP en cilindros.

Grafica 2. Suscriptores de Energía Eléctrica y Gas Combustible (2012-2015)



Fuente: Sistema Único de Información- SUI

De igual manera, la Superservicios a través de sus Direcciones Territoriales, realiza un constante monitoreo de las quejas y reclamos que realizan los usuarios de los servicios públicos, es así como se observa en la tabla 1., que en lo corrido del año 2015 se recibieron un poco mas de 103 mil reclamaciones a nivel nacional, principalmente en las territoriales centro y norte, lo anterior se debe principalmente a deficiencias en la prestación del servicios de energía en los sectores mas vulnerables de éstas regiones.

Tabla 1. Distribución de reclamaciones por territorial 2015

DIRECCIÓN TERRITORIAL	RECIBIDOS EN 2015	TRAMITADOS
Centro	34.247	31.878
Norte	38.617	29.274
Occidente	6.956	6.537
Oriente	13.622	11.299
Suroccidente	10.257	7.775
TOTAL	103.699	86.763

Fuente: Estadísticas Dirección General Territorial

Estrategias que fomenten la responsabilidad social en la Superservicios

La planificación de las políticas y estrategias de RSE que se proponen tienen como principal objetivo los colaboradores de la Superservicios, y la forma en la que se pueda mejorar el clima laboral, la cultura empresarial y en general la percepción de la empresa y su gestión frente a la opinión de sus empleados.

De igual manera es importante poder dar a conocer los esfuerzos en materia medioambiental es clave, para que este tenga un mayor impacto.

Finalmente, en el ámbito económico, es importante tener en cuenta que como entidad estatal no tiene utilidades, ni socios, ni se conforma de igual manera que una empresa privada, sin embargo

hay factores con respecto al presupuesto que se pueden identificar, teniendo en cuenta que son dineros públicos los que se manejan allí.



La aplicación de las medidas se realizara de la siguiente manera:



Teniendo en cuenta los recursos de la empresa, (conocimiento previo adquirido en mi trabajo en la dirección financiera), así mismo como la viabilidad de una implementación inicial de políticas de RSE, se tiene:

POLITICAS EN EL AMBITO SOCIAL PARA EMPLEADOS

AMBITO SOCIAL			
Mejoramiento del Clima Laboral			
Capacitaciones - Incentivos			
Propuestas	Costes	Beneficios	Grupos de interés
Capacitación en coaching a los empleados	Costos económicos asumibles por la Dirección Administrativa, del rubro de capacitaciones	Mejora la capacidad de trabajo en equipo, ayuda a resolver y enfrentar los conflictos que se puedan presentar, prepara a los empleados al cambio	Personal empleado
Encuesta de satisfacción laboral	No hay costos adicionales, y se puede hacer mediante GoogleApps	Ayuda a conocer el estado de los trabajadores en la entidad, así como los principales aspectos a mejorar que pueden ser decisivos	Personal empleado
Remuneración-Incentivos	Costos económicos destinados en forma de bonos, primas y premios a los funcionarios	Genera motivación a los empleados para mejorar el cumplimiento de metas	Funcionarios de la empresa

Equilibrio de vida laboral y personal			
Flexibilidad laboral - Mejora de Horarios			
Fomentación del teletrabajo	Supervisión adicional del trabajo realizado por los empleados. Inversión en la intranet y programas internos de la entidad	Se reduce el consumo de energía y demás servicios públicos, el empleado logra manejar su propio tiempo y puede permanecer más tiempo con su familia, mejora los espacios de trabajo de la entidad, se mejora la satisfacción laboral del empleado	Funcionarios y Contratistas
Flexibilidad horas de entrada-salida (7 am - 2pm, jornada continua)	Estudio de viabilidad para establecer la población objetivo	Reducción del estrés laboral, facilidades de transporte, reducción en gastos	En primera medida a funcionarios con hijos y/o parientes a cargo
Mayores días de vacaciones a final de año, semana santa, etc.	Trabajos adicionales previos a los periodos vacacionales, dedicación al trabajo, costo de días sin trabajadores	Mejora el clima y satisfacción laboral, aumenta la productividad	Funcionarios de la empresa
Igualdad de posibilidades			
Proceso contractual			
Equidad al contratar por prestación de servicios	Coste de realización del análisis de personal	Mejora el clima laboral, genera una percepción de igualdad entre los trabajadores	Contratistas

Garantizar que los beneficios e incentivos a funcionarios se haga de manera clara, transparente y que puedan ganar desde todos los niveles	Tiempo dedicado al estudio que garantice la transparencia en la elección de los ganadores	Mayor confianza institucional, mayor satisfacción, aumenta la productividad	Funcionarios de la empresa
--	---	---	----------------------------

POLITICAS EN EL AMBITO SOCIAL PARA LA SOCIEDAD

AMBITO SOCIAL			
Acompañamiento a la sociedad			
Posicionamiento y presencia institucional			
Propuestas	Costes	Beneficios	Grupos de interés
Implementación del sistema de vigilancia y control	Su principal costo es el de viajes y gastos de desplazamiento, contratación, y costo de día por funcionario	La población mas vulnerable tiene mejor acceso a la entidad, especialmente la que se encuentre en localidades distantes	Sociedad/Población vulnerable
Fortalecer el posicionamiento y presencia institucional	Su principal costo es el de viajes y gastos de desplazamiento, contratación, y costo de día por funcionario	Aumenta la percepción de presencia de la entidad en la sociedad, busca establecer métodos para garantizar la estratificación del país, y poder dar subsidios	Sociedad/Población vulnerable

Gestionar Información Oportuna y con calidad	Gastos en plataformas informativas, personal necesario y capacitado	Sentido de transparencia en la sociedad, efectividad y sentido de oportunidad en la información relacionada a la entidad	Toda la población en general
Entorno Local			
Facilidades a la población			
Desarrollar prácticas educativas con la población, en la que se capacite sobre los derechos y deberes que tienen como usuarios de los servicios públicos	Su principal costo es el de viajes y gastos de desplazamiento, contratación, y costo de día por funcionario	Mayor conocimiento en la población general sobre sus derechos como usuarios del servicios y los canales que cuenta para interponer los recursos necesarios para garantizarlos	Toda la población en general
Adoptar instalaciones aptas para garantizar el acceso y movilidad a las personas con discapacidad física	Costo económico por la adaptación de las diferentes sedes	Impacta positivamente la percepción de la entidad ante la población	Personas con discapacidad física

POLITICAS EN EL AMBITO MEDIOAMBIENTAL

AMBITO MEDIOAMBIENTAL			
Gestión de residuos			
Gestión eficaz de los desechos			
Propuestas	Costes	Beneficios	Grupos de interés
Sensibilización y Divulgación	Costos de capacitación y profesionales especializados en políticas medio ambientales	Sensibilización, mediante el desarrollo de actividades educativas, lúdicas y pedagógicas que permitan a los colaboradores realizar un diagnóstico de su situación ambiental y de su responsabilidad con el manejo y uso eficiente de los recursos naturales.	Funcionarios y contratistas
Política de Gestión de Residuos Aprovechables	Costos de elementos propios relacionados con el reciclaje de residuos	Proceso de segregación y clasificación en la fuente de los residuos aprovechables, los cuales se han entregado a gestores autorizados para su aprovechamiento y posterior reciclaje	Personal de limpieza y aseo

Instalación y capacitación en el manejo de los diferentes tipos de canecas	Costos en compra de las canecas y su instalación	Correcta clasificación de los desechos de la entidad	Funcionarios y contratistas
Ahorro de papel			
Políticas de conciencia de ahorro de recursos			
Promover la Estrategia de cero papel	Capacitación al personal, publicidad (stickers, pendones, etc.)	Ahorro en gastos por papel en la entidad, conciencia medioambiental	Funcionarios y contratistas
Control del gasto energético			
Políticas de ahorro			
Fomentar el ahorro energético de los empleados	Tiempo necesitado por el personal para realizar las campañas de ahorro, costo de personal especializado	Reducción de costos por consumo de energía, compromiso medioambiental de los empleados, concientización sobre la necesidad de ahorro en el país	Funcionarios y contratistas
Aprovechamiento de la luz natural	Horas de capacitación al personal, y estudio de viabilidad de los sectores del edificio en el que se pueda realizar	contribución medioambiental, ahorro de energía, capacitación laboral	Funcionarios y contratistas

POLITICAS EN EL AMBITO ECONÓMICO/ADMINISTRATIVO

AMBITO MEDIOAMBIENTAL			
Políticas de mejora de la información			
Mejora de plataformas, equipos, software y personal			
Propuestas	Costes	Beneficios	Grupos de interés
Mejoramiento de la tecnología de la entidad	Gasto en la compra de equipos modernos que faciliten el desempeño	Aumento en la modernización de la empresa, mayor eficacia en los procesos de la entidad	Funcionarios y contratistas
Obtención de certificaciones de la entidad	Costes de las auditorias externas de calidad que generan los certificados	Mejora en el nivel de calidad de los procesos, mayor reconocimiento y confianza institucional	Funcionarios y contratistas, población en general
Implementar sistemas integrados de información	Compra de software especializado	Obtener mejor información, de manera confiable sobre la situación real de la entidad	Población general

Todas estas políticas a implementar de RSE se encuentran orientadas a mejorar la calidad de vida de los trabajadores y colaboradores de la entidad en los diferentes aspectos lo cual permitirá aumentar la productividad y generará mejores y mayores resultados, por lo cual la vigilancia y control realizados se hará de manera más eficiente y eficaz.

Conclusiones

Es importante que las organizaciones actuales planteen y fomenten espacios donde se pueda desarrollar la cultura empresarial y de esta manera poder motivar a los empleados de la empresa generar aumentos en la productividad.

Las empresas tienen un nivel de responsabilidad con las personas y con la sociedad en general, se deben plantear políticas en las que se fomenten las buenas acciones y las buenas maneras dentro de la empresa, y a partir de estas generar un cambio social en las personas y en su entorno.

La Superservicios como entidad, tiene a cargo una responsabilidad muy grande con respecto a velar por el cumplimiento de una prestación de servicios públicos de calidad, ya que estos son básicos para garantizar los derechos a la vida y a la dignidad.

Se deben plantear soluciones estratégicas en la empresa que se encuentren dirigidas a la concientización a los trabajadores de planta y colaboradores sobre la importancia que tienen en su labor, especialmente las que se encuentran en las áreas misionales.

Se puede afirmar que la Superservicios se encuentra actualmente desarrollando diferentes programas y estrategias que permitan un acercamiento a la población más vulnerable para poder garantizar un mejor servicios en la prestación de servicios públicos, lo anterior a partir de la propagación de la responsabilidad que tienen los empleados y colaboradores con respecto a la sociedad colombiana.

Bibliografía

Segredo Pérez, A. M., García Milian, A. J., López Puig, P., León Cabrera, P., & Perdomo Victoria, I. (2015). Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública. *Revista Cubana De Salud Pública*, 41(1), 115-129.

José Javier González, M., & Penagos, C. P. (2008). Caracterización de la cultura organizacional: Clima organizacional, motivación, liderazgo y satisfacción de las pequeñas empresas del Valle de Sugamuxi y su incidencia en el espíritu empresarial. *Pensamiento & Gestión*, (25), 40-57.

Robbins, S. and Timothy, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. 13th ed. [ebook] México: Pablo Miguel Guerrero Rosas, pp.564-565. Disponible en: https://psiqueunah.files.wordpress.com/2014/09/comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf [Consultado 18 Feb. 2016].

Rodríguez-Penelas, H. (2008). La cultura es también una responsabilidad social empresarial. *Empresa Y Humanismo*, 11(2), 109-133.

Sistema Único de Información -SUI [en línea]. Bogotá, Colombia, [fecha de consulta: 22 febrero 2016]. Base de datos disponible en Base de datos Superservicios. También disponible en: <http://www.sui.gov.co/SUIAuth/logon.jsp>.

Miron, E., Erez, M., Naveh, E. (2004). Do personal characteristics and cultural values that promote innovation, quality, and efficiency compete or complement each other?. *Journal of Organizational Behavior* 25,175-199.

Saad, R., & Mohd Asaad, M. N. (2015). DOES ORGANIZATIONAL CULTURE MODERATE THE RELATIONSHIP BETWEEN ISO 9000 SOFT FACTORS AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE?. *Journal Of Developing Areas*, 49(3), 379-394. doi:10.1353/jda.2015.0171

Jorge, M. L., & Andrades Peña, F. J. (2015). La oferta de asignaturas de responsabilidad social corporativa y ética empresarial en las titulaciones de finanzas y contabilidad: análisis comparativo con el ámbito de la gestión de organizaciones. *Revista De Contabilidad - Spanish Accounting Review*, 18(1), 1-10. doi:10.1016/j.rcsar.2013.10.001

Antelo-González, Y. Y., & Robaina, D. A. (2015). Análisis de la Responsabilidad Social Empresarial basado en un modelo de Lógica Difusa Compensatoria. *Ingeniería Industrial*, 36(1), 58-69.

Guía para la implementación de la RSE en la empresa . febrero 26, 2016, de Izaite Sitio web: <http://www.izaite.net/pdf/guiarse.pdf>

Superservicios. (2016). Informe de Gestión 2015. Enero 26, 2016, de Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios Sitio web:

<http://www.superservicios.gov.co/content/download/10884/89000/version/1/file/Informe+de+gesti%C3%B3n+Institucional+a+diciembre+31+de+2015.pdf>