



Compendium  
ISSN: 1317-6099  
ISSN: 2477-9725  
compendium@ucla.edu.ve  
Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado  
Venezuela

## Redes y vinculaciones organizacionales con los grupos de interés para el desarrollo del comportamiento empresarial socialmente responsable

---

**Fernández, Juan René**

Redes y vinculaciones organizacionales con los grupos de interés para el desarrollo del comportamiento empresarial socialmente responsable

Compendium, vol. 21, núm. 40, 2018

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela

**Disponible en:** <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88055200018>

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional.

# Redes y vinculaciones organizacionales con los grupos de interés para el desarrollo del comportamiento empresarial socialmente responsable

Juan René Fernández \* [juanrene28@gmail.com](mailto:juanrene28@gmail.com)  
*Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela*

## Introducción

El propósito de este trabajo académico consiste en describir teóricamente, la importancia que tiene para la gerencia empresarial, el reconocimiento de las redes y vinculaciones organizacionales que se establecen con los diversos grupos de interés externos (stakeholders <sup>[1]</sup>). Siendo justificable, vista que una mayor interactividad con estos sujetos, permitirá avanzar hacia la institucionalización de las empresas, constituyendo esta estrategia parte del proceso de legitimación <sup>[2]</sup> necesaria para el comportamiento socialmente responsable.

Estos grupos de interés externos, conformados por proveedores, comunidades, gobierno, clientes, entre otros actores interesados o afectados por la acción empresarial, desde la perspectiva de la teoría institucional, constituyen fuerzas o presiones externas que los individuos crean para estructurar y ordenar el ambiente sobre el cual se desenvuelven las organizaciones.

En este sentido, las empresas en sus procesos estratégicos deben gerenciar estas fuerzas o presiones externas, a través de la identificación de las fases de atención, participación, compromiso e involucramiento (Volpentesta, 2017). Esta interacción constante, flexible, continua, fundamentada en valores éticos y el diálogo, contenida de un grado de asociatividad y confianza, son positivas para la consolidación de relaciones ganar – ganar, producto de ventajas competitivas, reconocimiento, reputación, imagen, acceso a recursos y sustentabilidad.

Desde estas consideraciones teóricas en las secciones posteriores, se desarrollan las vinculaciones inter-organizacionales con los diversos grupos de interés, desde la perspectiva de empresa ciudadana, que asume el proceso de identificación, análisis y respuestas a las responsabilidades sociales, políticas y económicas que se encuentran contenidas en las leyes, políticas públicas, las expectativas de los stakeholders y las actuaciones voluntarias promovidas desde los valores corporativos y estrategias de negocios (Post y Berman, 2001; San-José y Retolaza, 2012).

Compendium, vol. 21, núm. 40, 2018

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, Venezuela

Redalyc: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88055200018>

CC BY-NC-ND

## Desarrollo

Inicialmente, contextualizar y delimitar el alcance de este análisis descriptivo, el cual se dimensiona a nivel de la empresa, y además, asumir los grupos de interés como el deber ser y ético de la empresa plural y responsable, que por medio de la interacción dialógica y operativa entre sí, posibilitan la supervivencia a largo plazo del proyecto empresarial (Volpentesta, 2017), y a partir de estas sinergias, crean valor compartido.

En este sentido, la empresa juega un papel fundamental, representa el rol de coordinador, que es realizado por aquella organización que media la relación entre los actores del mismo grupo (Goinheix, 2015). En efecto, esta coordinación conlleva a las empresas a innovar en su estructura y diseño organizativo para adecuarse a los paradigmas socioeconómicos emergentes, siendo parte de ello el modelo de gobernanza, que según la norma ISO 26000 referenciada por Mancilla y Saavedra (2015, p. 540) la definen como:

El sistema por el cual una organización toma e implementa decisiones para lograr sus objetivos. [...] es quizá el pilar más importante, pues es a través de su toma de decisiones que una organización puede hacer posible un cambio hacia una conducta socialmente más responsable.

Asimismo, los conceptos de redes interorganizacionales en procesos gerenciales que impliquen empoderamiento ciudadano y gobernanza de empresas, desde el reconocimiento e interacción de los stakeholders, se debe sustentar en los vínculos entre los sujetos que van creando redes que se conectan o vinculan en la medida que se genere confianza (Volpentesta, 2017).

Esta iniciativa propicia que las organizaciones tiendan hacia enfoques con visión sistémica y orgánica, donde la acción empresarial se desarrolla de manera integrada e interdependiente en forma de red, que dimensiona la sociedad organizacional actual. En tal sentido, las redes interorganizacionales, son definidas por Gutiérrez (2017, p.116) “como un modo institucional de gobernanza de las relaciones estratificadas entre organizaciones para el intercambio de conocimiento científico, tecnológico y técnico...” pero además, este relacionamiento debe incluir expectativas, preocupaciones e intereses sobre problemas sociales, económicos y ambientales, lo cual impulsa el comportamiento empresarial socialmente responsable.

La dinámica de relaciones estratificadas resulta de utilidad para identificar y jerarquizar los intereses y objetivos de cada sujeto en la red, para luego, estructurar la forma más natural y apropiada de las vinculaciones, que coordinadas desde la empresa se pueden operacionalizar en las formas siguientes; joint venture, red, asociación, consorcio, constelaciones, federaciones, coaliciones, alianzas, franquicias, asociaciones de comercio, consejo de administración (Hernández, 2016). De allí, la comprensión de las diversas formas que figuran el tejido entre las empresas y los grupos de interés.

Desde esta naturalidad y particularidades de la red o de las vinculaciones interorganizacionales con los diversos grupos de interés, se determinarán además las iniciativas institucionales que legitiman el comportamiento empresarial, pudiendo ser por motivaciones de: (a) autoridad institucional, cuando las presiones principalmente provienen de los gobiernos y los organismos con autoridad y poder para imponer sus decisiones, (b) ventaja en gestión, cuando las actividades socialmente responsables pueden proporcionar nuevas oportunidades de negocio, la innovación y mejora de los procesos para obtener ventajas competitivas, la reducción de problemas y costes, mejor acceso a los recursos y la capacidad de captar inversiones, el prestigio social como fuente de ventajas a largo plazo y la mejora de la imagen de la organización, y (c) implicación social, que representa lo que debe hacer una organización responsable, comprende todo aquello que se encuentra vinculado al deber ser (Díez, Díez y Vázquez, 2015).

En este sentido, los objetivos sobre los cuales se constituyen las vinculaciones en la red interorganizacional (Figura N° 1), se orientan hacia la sostenibilidad organizacional basada no solo en lo ambiental sino en la sostenibilidad vinculada al valor, a las oportunidades y a la gestión del riesgo. Para su desarrollo la empresa deberá: crear redes para cofinanciar los proyectos, pasar del patrocinio a la innovación social, utilizar los informes de sostenibilidad no como elemento de comunicación sino como factor para mejorar los procesos, generar una cultura basada en el comportamiento ético y establecer diálogo con los grupos de interés creando valor para todas las partes vinculadas (Muñoz, 2013).

Resulta de importancia considerar el elemento cultural dentro de la red, sobre todo cuando participan diversos actores, que según Grueso y Antón (2015, p.384).

Producen al menos tres efectos cuando existen diferencias culturales entre las empresas que conforman una red interorganizacional: a) afecta la forma en que las organizaciones están dispuestas a comprometerse, b) prolonga el proceso de formación de una red y c) genera problemas operacionales.

En efecto, a partir de la consolidación de redes y vinculaciones interorganizacionales, donde las empresas pluralizan y complejizan sus grupos de intereses, implica la necesidad de una gerencia que reconozca y atienda la diversidad y dinámica de los involucrados, para ser aceptada y reconocida como socialmente responsable.

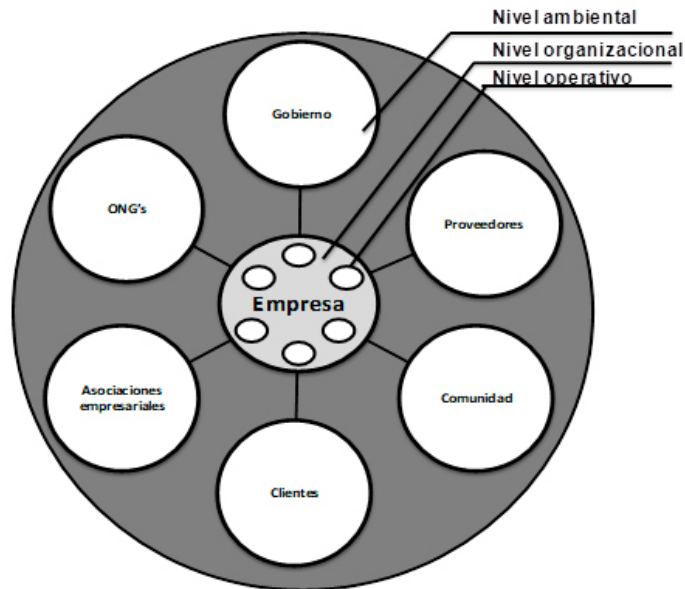


Figura 1

Redes y vinculaciones interorganizacionales con grupos de interés externos  
Elaboración propia.

Tal como se evidencia, los objetivos para cada nodo son diversos por cuanto existen funciones y responsabilidades particulares, sin embargo, todos convergen en la necesidad de apuntar hacia la sustentabilidad como objetivo común. En consecuencia, se puede referenciar en la vinculación empresa – gobierno, el interés por el acatamiento y el cumplimiento de las normativas legales, en una relación coercitiva de autoridad institucional.

Asimismo, para el caso de la vinculación empresa – clientes, existe demanda de productos que protejan la salud de los consumidores, con estándares de calidad y costos bajos, promoviendo estas necesidades una relación con implicaciones sociales. Para el caso de la vinculación empresa – proveedores, se configura una relación que busca ventaja en gestión, favoreciendo el acceso a recursos y mejora e innovación de procesos que favorezcan las ventajas competitivas y permanencia en el mercado bajo formas de alianzas estratégicas.

Igualmente, en la relación empresa – comunidad, los objetivos se enfocan en la atención de proyectos para el desarrollo comunitario o requerimientos particulares que demandan comportamientos filantrópicos, en cualquiera de los casos, pretenden impactos sociales. En la relación empresa - asociaciones empresariales y ONG's, los factores motivacionales buscan consolidar alianzas estratégicas que promuevan programas de formación y divulgación de acciones de responsabilidad social, para favorecer la gestión coordinada.

La efectividad de estas redes dependen de cuatro contingencias: la confianza, el tamaño de la red, el consenso en los objetivos y la naturaleza de la tarea, la relación entre estos factores contingentes y la efectividad de las redes estaría mediada por el modo de gobierno de estas (Grueso, 2015). En todo caso, esta perspectiva teórica posibilita y propicia la adaptación de modelos organizacionales con estructuras orgánicas, que dependerán de las capacidades dinámicas para ajustarse al entorno.

Pero además, la noción de efectividad en redes interorganizacionales debería incorporar al menos tres niveles: ambiental, organizacional y operativo. En relación con el nivel ambiental, incluye todos los grupos de interés relevantes y su impacto en la red; el nivel organizacional hace referencia al impacto de las características estructurales de los diferentes tipos de red, y el nivel operativo son las interacciones que tendrían lugar entre los diferentes participantes de las redes (Grueso, 2015; Mandell y Keast, 2008).

## Conclusiones

Posterior a las consideraciones teóricas planteadas, se precisan las siguientes consideraciones finales: a) Las redes y vinculaciones interorganizacionales explican las interacciones de la empresa con los diversos grupos de interés, b) las relaciones de la empresa con los diversos nodos de la red le permiten conocer el comportamiento responsable deseado o esperado de la empresa, c) el rol asumido por la empresa como coordinador de la red interorganizacional favorece la percepción de legitimidad, d) la gobernanza como modelo de gestión dinamiza las interacciones de las redes.

El desarrollo y permanencia de estas relaciones dependen de factores culturales, y éticos, por lo tanto, representa un acto de responsabilidad intrínseco para las empresas, mantener y consolidar sus redes y vinculaciones organizacionales, en consonancia a las realidades que caracterizan el entorno donde se desempeña.

Por último, las redes y vinculaciones interorganizacionales con los stakeholders, representan una estrategia para reconocer y atender las expectativas sociales, además, promueven el comportamiento empresarial socialmente responsable, al dinamizar relaciones ganar – ganar con grupos de interés adicionales a los accionistas.

## Referencias

- Díez, E; Díez, F; Vázquez, A. (2015). Antecedentes de la institucionalización de las organizaciones. *Cuadernos de Gestión*, 15(1), 15-38.
- Goinheix, S. (2015). Intermediarios en una red inter-organizacional: Desafíos de la descentralización en un barrio de Montevideo. *Revista Iberoamericana de Estudios Municipales RIEM*, 12(6), 135 – 162.
- Grueso, M. (2015). Efectividad en redes interorganizacionales: un estudio exploratorio. *Suma de Negocios*, 6(13), 2-7.
- Grueso, M; Antón, M. (2015). Valores culturales en redes interorganizacionales: una propuesta desde el Modelo de Shalom Schwartz (1992). *Investigación & Desarrollo*, 23(2), 369-390
- Gutiérrez, L. (2017). Sistema teórico explicativo sobre la dinámica de las redes interorganizacionales. *Revista Venezolana de Gerencia*. 22(77), 97-120.
- Hernández, A. (2016). *Redes y vinculaciones organizacionales: estado del arte en el contexto de la posmodernidad*. Venezuela: Fondo Editorial Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.

- Mancilla, M.; Saavedra, M. (2015). El gobierno corporativo y el comité de auditoría en el marco de la responsabilidad social empresarial. *Contaduría y Administración*, 60(2), 486-506.
- Mandell, M.; Keast, R. (2008). Evaluating the effectiveness of interorganizational relations through networks: Developing a framework for revised performance measures. *Public Management Review*, 10(6), 715-731.
- Muñoz, J. (2013). Ética empresarial, Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y Creación de Valor Compartido (CVC). *Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 7(3), 76-88.
- Post, J.; Berman, S. (2001). Global corporate citizenship in a Dot.com world: The role of organisational identity. En Andriof, J., Mcintosh, M. (Eds.), *Perspectives on corporate citizenship* (66- 83). England: Greenleaf Publishing.
- San-José, L; Retolaza, J. (2012). Participación de los stakeholders en la gobernanza corporativa: fundamentación ontológica y propuesta metodológica. *Universitas Psychologica*, 11(2), 619-628.

## Referencias

- Suchman, M. (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches". *Academy of Management Review*, 20(3), 571-611.
- Volpentesta, J. (2017). Creación de un método de integración de grupos de interés al gobierno de las empresas, *Estudios Gerenciales*. 33(1), 195-207.

## Notas

- [1] Los stakeholders representan aquellos grupos de interés o interesados en la acción empresarial, diferentes a los accionistas, donde su incorporación en la gestión de la empresa forma parte del compromiso social y estratégico.
- [2] La legitimación es conceptualizada como "la percepción generalizada o asunción de que las actividades de una entidad son deseables, correctas o apropiadas dentro de algún sistema socialmente construido de normas, valores, creencias y definiciones" (Suchman, 1995, p. 574).

## Notas de autor

- \* Licenciado en Contaduría Pública. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Magister en Gerencia de RRHH. Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada. Cursante del Doctorado en Ciencias Administrativas y Gerenciales del Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales de la UCLA, Barquisimeto, Venezuela