



# UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La Universidad Católica de Loja*

## ÁREA ADMINISTRATIVA

### TITULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**Responsabilidad social, en el sector público (Superintendencia de Bancos del Ecuador), enfoque de la relación de la sociedad con la entidad**

### TRABAJO DE TITULACIÓN

**AUTOR:** Tibanta Narváez, Aracelly Jacqueline

**DIRECTOR:** Cáceres López, Juan Diego, Mgs.

CENTRO UNIVERSITARIO QUITO

2015



*Esta versión digital, ha sido acreditada bajo la licencia Creative Commons 4.0, CC BY-NY-SA: Reconocimiento-No comercial-Compartir igual; la cual permite copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra, mientras se reconozca la autoría original, no se utilice con fines comerciales y se permiten obras derivadas, siempre que mantenga la misma licencia al ser divulgada. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>*

2015

## APROBACIÓN DE LA DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister

Juan Diego Cáceres López

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado: ~~%~~ Responsabilidad social, en el sector público (Superintendencia de Bancos del Ecuador), enfoque de la relación de la sociedad con la entidad+ realizado por Tibanta Narvárez Aracelly Jacqueline, ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, Noviembre de 2015

f) õ õ õ õ õ õ õ ..

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

%o, Tibanta Narváez Aracelly Jacqueline, declaro ser autor (a) del presente trabajo de titulación de Responsabilidad Social, en el sector público (Superintendencia de Bancos del Ecuador), enfoque de la relación de la sociedad con la entidad, de la Titulación Magister en Gestión Empresarial, siendo el Magister Juan Diego Cáceres López director del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: %orman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado o trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad+

f.

Autor: Tibanta Narváez Aracelly Jacqueline

Cédula 1803129053

## **DEDICATORIA**

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida.

A mi esposo por su permanente apoyo para culminar con éxito esta etapa de mi vida.

A mi hijo por ser la razón de mi vida, brindándome su amor y apoyo incondicional.

A mis padres y hermano que han sido instrumento de fortaleza y sabiduría para sembrar un corazón noble en cada uno de mis triunfos y momentos difíciles.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, a mi esposo, a mi hijo, a mis padres, a mi hermano, en especial a mi esposo por darme ánimos para salir adelante y cumplir con este sueño.

A la Universidad Técnica Particular de Loja, por la enseñanza recibida en las aulas.

A todos ustedes, les agradezco de corazón que sean parte de mi vida, agradezco la confianza depositada porque ahora sé, que no les he fallado.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I	
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1. El problema .....	6
1.2. Justificación .....	7
1.3. Hipótesis.....	8
1.3.1.Variable independiente .....	8
1.3.2.Variables dependientes .....	8
1.4. Objetivos.....	8
1.4.1. General .....	8
1.4.2. Específicos.....	8
1.5. Marco teórico.....	9
1.5.1. Generalidades de la responsabilidad social.....	9
1.5.2. Orígenes de la responsabilidad social .....	10
1.5.3. Concepto de responsabilidad social .....	14
1.5.4. Teorías de responsabilidad social .....	14
1.5.5. Teoría de los stakeholders y su relación con las empresas .....	16
1.5.6. Responsabilidad social de las empresas .....	17
1.5.7. Estándares sobre Responsabilidad Social Empresarial.....	18
1.5.8. Responsabilidad social empresarial en el Ecuador.....	28
1.5.9. Base legal de la responsabilidad social en el Ecuador .....	29
CAPÍTULO II	
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	
2.1. Tipo de investigación.....	33
2.1.1. Descriptiva .....	33
2.1.2. Exploratoria .....	33

2.2. Método de investigación .....	33
2.2.1. Método inductivo .....	33
2.2.2. Método deductivo .....	33
2.2.3. Método analítico .....	33
2.3. Población y Muestra .....	33
2.3.1. Población .....	33
2.3.2. Muestra .....	34
2.4. Presentación de resultados.....	35
CAPÍTULO III	
ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SU VINCULACIÓN EN TEMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	
3.1. Diagnóstico de la Superintendencia de Bancos .....	46
3.1.1. Reseña histórica.....	46
3.1.2. Naturaleza, finalidad y funciones .....	47
3.1.3. Planificación estratégica.....	50
3.1.4. Análisis situacional establecido en el Plan Estratégico Institucional 2013 . 2016 de la Superintendencia de Bancos .....	52
3.1.5. Análisis situacional de acuerdo a la normativa vigente que rige a la Superintendencia de Bancos.....	62
3.1.6. Determinación de la gestión por procesos:.....	72
3.2. La responsabilidad social en la Superintendencia de Bancos .....	74
3.2.1. Generalidades .....	74
3.2.2. Resultados del diagnóstico.....	77
CAPÍTULO IV	
PROPUESTA DE UN MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS	
4.1. Modelo de responsabilidad social .....	80
4.2. Estrategias para implementar el modelo de responsabilidad social .....	82
4.2.1. Educación financiera .....	82
4.2.2. Memoria de sostenibilidad .....	95
Conclusiones .....	103
Recomendaciones .....	105
Bibliografía.....	106
ANEXO %A+.....	109
Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad .....	109





## **RESUMEN**

Las entidades del sector público, como los principales representantes de la gestión del Estado, se enfrentan a importantes procesos de cambio, en algunas ocasiones generados por factores endógenos y en otros obedecen a la fuerte influencia de elementos exógenos, propiciados por los procesos de globalización y la sociedad del conocimiento, lo que exige a estas instituciones hacer frente a múltiples y crecientes demandas o retos de los diferentes grupos de interés con los cuales interactúa.

El diseño de un modelo de responsabilidad social para la Superintendencia de Bancos, tiene dos aspectos importantes, como es la educación financiera que consiste en desplegar iniciativas destinadas a crear en la población una cultura financiera; y, el establecimiento de una memoria de sostenibilidad que comprenderá la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño de la entidad.

**PALABRAS CLAVE:** Responsabilidad social, sector público, Superintendencia de Bancos, Educación financiera, Memoria de Sostenibilidad.

## **ABSTRACT**

Public sector entities, as the main representatives of the government administration, face significant processes of change, sometimes generated by endogenous factors and others are due to the strong influence of exogenous factors brought about by the processes of globalization and the knowledge society, which requires these institutions to deal with multiple and growing demands and challenges of the various stakeholders with which it interacts.

The design of a model of social responsibility to the Superintendencia de Bancos, has two important aspects, such as financial education is to deploy initiatives to create a financial literacy in the population; and the establishment of a sustainability report which will include measurement, disclosure and accountability in front of groups of internal and external stakeholders in relation to the performance of the entity.

**KEYWORDS:** social responsibility, public sector, Superintendencia of Banks, Financial Education, Sustainability Report.

## INTRODUCCIÓN

La Superintendencia de Bancos es un organismo técnico de derecho público, con personalidad jurídica, parte de la Función de Transparencia y Control Social, con autonomía administrativa, financiera, presupuestaria y organizativa, cuya organización y funciones están determinadas en la Constitución de la República y la ley. Efectúa la vigilancia, auditoría, intervención, control y supervisión de las actividades financieras que ejercen las entidades públicas y privadas del Sistema Financiero Nacional, con el propósito de que estas actividades se sujeten al ordenamiento jurídico y atiendan al interés general. (Superintendencia de Bancos, 2014)

El objetivo de la presente investigación está enfocado en proponer un modelo de responsabilidad social para la Superintendencia de Bancos, basado en un proceso de construcción de una cultura financiera en la sociedad, el derecho de los usuarios de conocer los servicios a los que puede acceder y disponer de una memoria institucional que permita difundir las principales metas alcanzadas y los logros más relevantes obtenidos por la entidad.

Para cumplir con el objetivo general de la investigación, se determinaron los objetivos específicos, los mismos que han sido plasmados en cuatro capítulos que comprenden aspectos teóricos, metodológicos y empíricos, de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se presentan los antecedentes de la investigación.

El capítulo II, se establece la metodología de la investigación y se realiza la presentación de resultados.

En el Capítulo III, se realiza un análisis situacional de la Superintendencia de Bancos del Ecuador y su vinculación a temas de responsabilidad social.

En el Capítulo IV, se plasma una propuesta de responsabilidad social, basados en los resultados de la investigación.

Finalmente, se presenta las conclusiones y recomendaciones generales de la investigación.

El tema de responsabilidad social en la Superintendencia de Bancos, está encaminado a crear una cultura financiera en la población, considerando que es fundamental para el progreso de la economía en una sociedad, ya que le brindará conocimientos y herramientas

necesarias a las personas para que puedan tomar buenas decisiones es sus finanzas personales y familiares. Todas las personas se ven en la necesidad de manejar adecuadamente su dinero, pero desafortunadamente nadie les enseñó a administrarlo. La educación financiera se convierte en un pilar fundamental para empezar a construir una sociedad con un mejor desempeño económico, tanto individual como grupal.

Siendo la Superintendencia de Bancos del Ecuador parte del sector público, cuya misión radica en el control y vigilancia de las entidades controladas, es necesario que este organismo de control informe y socialice su rol dentro del marco de sustentabilidad como una entidad con carácter de Responsabilidad Social.

Para realizar la propuesta de un modelo de responsabilidad social, la Superintendencia de Bancos, dispone de un banco de datos con información sobre los servicios que presta a los usuarios, siendo necesario clasificar y organizar los documentos, con el fin de analizarlos y emprender el proceso de investigación.

Los métodos utilizados será el estudio descriptivo que se enfoca en los elementos y operaciones que intervienen dentro de la responsabilidad social de la Superintendencia de Bancos del Ecuador. La investigación exploratoria permitirá la recolección de datos e información necesaria para el desarrollo del presente estudio y posterior propuesta, tanto en las experiencias y procesos adquiridos para realizar sus actividades que llevan a cabo dentro de la Superintendencia de Bancos del Ecuador. El método inductivo se desarrollará en base a las experiencias con respecto a la Responsabilidad Social emprendida por la Superintendencia de Bancos del Ecuador. El método deductivo despliega un vínculo entre lo empírico y teórico, por lo cual se pondrá en práctica los conocimientos y experiencia adquirida a lo largo de la maestría. El método analítico será necesario para descubrir la naturaleza y los efectos de la aplicación de un Balance Social.

**CAPÍTULO I**  
**ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

## 1.1. El problema

La Responsabilidad Social, en el país ha predominado en el sector privado donde su aplicación es voluntaria, progresiva y busca garantizar el crecimiento económico, social y ambiental de las empresas.

En lo que se refiere al servicio público, no existe una adecuada información sobre los niveles de responsabilidad social que se aplican a nivel gubernamental, sin embargo, el Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017 establece objetivos de aplicación obligatoria en temas de responsabilidad social, de la siguiente manera:

Objetivo 1. Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular. 1.6. Fortalecer a las empresas públicas como agentes en la transformación productiva d. Fomentar el gobierno corporativo, las buenas prácticas empresariales y la responsabilidad social de las empresas públicas. Objetivo 2. Auspiciar la igualdad, la cohesión, la inclusión y la equidad social y territorial, en la diversidad. 2.8. Garantizar la atención especializada durante el ciclo de vida a personas y grupos de atención prioritaria, en todo el territorio nacional, con corresponsabilidad entre el Estado, la sociedad y la familia. d. Generar mecanismos de corresponsabilidad social, familiar y comunitaria en la gestión de los ámbitos de salud, educación, participación ciudadana y cuidado a grupos prioritarios. Objetivo 4 Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía. 4.3. Promover espacios no formales y de educación permanente para el intercambio de conocimientos y saberes para la sociedad aprendiente d.

Difundir métodos de enseñanza y establecer mecanismos que permitan fortalecer el rol de los hogares como espacios de aprendizaje holístico. Objetivo 8 Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible. 8.1. Invertir los recursos públicos para generar crecimiento económico sostenido y transformaciones estructurales f. Promover la diversidad de enfoques teóricos sobre la economía en el sistema educativo+ (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012, págs. 85 - 264)

Lalangui (1989) determina que el servicio público en el país es una actividad amplia por sus características, organización y forma, es un interés general que está por encima de cualquier otra circunstancia, en donde el Estado tiene la obligación de asegurar la prestación de servicios con eficiencia y eficacia+ (Lalangui, 1989).

Es así, que surge la necesidad de evaluar la demanda de la prestación de servicios públicos, garantizando que los usuarios sean informados de sus derechos y prerrogativas y estén habilitados para ejercer el control de la calidad de los servicios que reciben.

Lalangui (1989) afirma que las experiencias en todo el mundo, han demostrado que la generación y uso de la información sobre el desempeño de los servicios públicos que brinda

el gobierno, pueden conducir a una mejora sustancial de la transparencia pública y rendición de cuentas, que a su vez fomenta la adherencia a los estándares de mayor calidad en la relación con los grupos de interés+ (Lalanguí, 1989).

Bajo este esquema se puede determinar que la Superintendencia de Bancos no dispone de un modelo de responsabilidad social basado en un proceso de construcción de una cultura financiera en la sociedad, el derecho de los usuarios de conocer los servicios a los que puede acceder y disponer de una memoria institucional que permita difundir las principales metas alcanzadas y los logros más relevantes obtenidos en la labor desarrollada por la entidad.

## **1.2. Justificación**

La experiencia internacional en el tema de Responsabilidad Social con empresas privadas genera el principal reto del país en este tema sobre todo en el sector público, que es demostrar que estos modelos de responsabilidad se orienten en la satisfacción de los servicios que prestan, y que estas acciones se enmarquen a lo que dicta nuestra constitución y al modelo del gobierno nacional y que se encuentra plasmado en el Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, en donde se establece que los servicios públicos dejan de ser simples prestaciones sociales para convertirse en medios para la garantía de derechos de los ciudadanos, este plan se constituye en la hoja de ruta que las entidades del sector público deben seguir para alcanzar la sociedad del Buen Vivir.

Una entidad que visualice a la Responsabilidad Social como parte de su Planificación Estratégica crea un valor más allá de lo obvio, es una entidad que propone soluciones y toma decisiones mejor informadas, construye fidelidad, enriquece la imagen corporativa, e impacta de forma positiva en la sociedad.

Real (2014), explica que ~~la~~ responsabilidad social, se constituye en una herramienta vanguardista que permite abordar tres grandes grupos de problemas: identidad y cultura organizacional, de entorno y posicionamiento, y de fijación de objetivos y desarrollo de la actividad organizacional+ (Real, 2014, págs. 34-46). El tema de responsabilidad social en el sector público ha tenido muchas limitantes sin, embargo han habido avances para implementar prácticas de responsabilidad que son de gran utilidad para mejorar la calidad organizacional, además se constituyen en un sistema novedoso que cambia la visión, al aplicarlo como un modelo de gestión integral. La responsabilidad social aplicada de forma



integral genera una gran fuente de oportunidad, innovación y ventaja competitiva pues construye relaciones armónicas y responsables con los grupos de interés.

### **1.3. Hipótesis**

La implementación de un modelo de responsabilidad social para la Superintendencia de Bancos, permitirá crear una cultura financiera en la sociedad, que los usuarios puedan conocer los servicios a los que pueden acceder y se logre disponer de una memoria institucional para difundir las principales metas alcanzadas y los logros más relevantes obtenidos por la entidad.

#### **1.3.1. Variable independiente**

Responsabilidad social

#### **1.3.2. Variables dependientes**

Cultura financiera en la sociedad, conocimiento de servicios por parte de usuarios, memoria institucional.

### **1.4. Objetivos**

#### **1.4.1. General**

Proponer un modelo de responsabilidad social para la Superintendencia de Bancos, basado en un proceso de construcción de una cultura financiera en la sociedad, el derecho de los usuarios de conocer los servicios a los que puede acceder y disponer de una memoria institucional que permita difundir las principales metas alcanzadas y los logros más relevantes obtenidos por la entidad.

#### **1.4.2. Específicos**

- Establecer los antecedentes de la investigación
- Desarrollar una teoría sustantiva de responsabilidad social.
- Realizar un análisis situacional de la Superintendencia de Bancos y su vinculación con el tema de responsabilidad social.
- Plantear un modelo de responsabilidad social para la Superintendencia de Bancos.

## **1.5. Marco teórico**

### **1.5.1. Generalidades de la responsabilidad social**

La responsabilidad social ha sido relacionada con el compromiso que tienen o deben asumir los empresarios frente a la sociedad; es decir, se la ha ligado durante muchos años en una forma estricta a las empresas privadas que buscan maximizar sus ganancias. En la actualidad esta concepción no es suficiente ni aceptable porque a más de generar utilidades para sus accionistas, la empresa debe tomar en cuenta que actividades afectan, positiva o negativamente, la calidad de vida de sus empleados y de las comunidades en las que se desarrollan sus actividades.

Se ha planteado que la responsabilidad social es un tema que no está restringido solamente a las acciones sociales o ambientales desarrolladas por la empresa en la comunidad, sino que implica también el diálogo y la interacción con los diversos públicos relacionados con la empresa de forma holística y amplia, basado en valores, ética y transparencia por lo que resulta imperioso que ese concepto sea incorporado a los procesos de gestión y, por lo tanto, que pase a formar parte integral de la planificación estratégica de las organizaciones.

Las instituciones públicas del país han tenido una evolución favorable a lo largo de la historia que se ha dado gracias a las políticas de estado de los últimos años, es así que nace el Plan Nacional para el Buen Vivir estableciéndose como la hoja de ruta que enmarca las acciones de cada entidad en busca del beneficio de la sociedad; este Plan fue construido gracias a la participación y voluntad de la ciudadanía, en el que se han incorporado técnicas de gestión pública que busca comparar las actividades programadas frente a las actividades realizadas, desde las perspectivas de calidad, eficiencia y pertinencia de las mismas, además de realizar inversiones en equipamiento, infraestructura y capacitación de los servidores, generando los cambios necesarios para adaptar el trabajo que realizan a las necesidades y crecientes demandas de los usuarios y la ciudadanía que aspira encontrar en las instituciones públicas las respuestas adecuadas a sus problemáticas.

En ese contexto, nace el desafío para las instituciones públicas en el que se pone de manifiesto la necesidad de que se respeten y atiendan los derechos de los ciudadanos, tales como la educación, no discriminación, la equidad, la diversidad, el empoderamiento y la participación.

Ricardo Gaete (2011), manifiesta que es por ello, que el trabajo que se realiza en el sector público no es indiferente a ningún sector de la sociedad, por lo que las acciones relacionadas con la gestión pública, deben enmarcarse dentro de un comportamiento socialmente responsable, entre todos sus stakeholders, intentando responder completamente a los requerimientos de la sociedad actual, siendo éstas algunas de las razones que argumentan la aplicación del concepto de responsabilidad social al vivir diario de las instituciones públicas+ (Gaete, 2011, pág. 67).

### **1.5.2. Orígenes de la responsabilidad social**

La responsabilidad social inicia por la idea de que si las empresas usan recursos que posee una sociedad, el solo hecho de su uso genera un deber ético y por consiguiente de alguna manera este uso debe ser devuelto transformado en beneficios. Es así que las empresas generen o no ganancias, deben ser responsables de ello, por consiguiente deben ir más allá de la generación de trabajo, riqueza para los dueños o accionistas del recurso financiero, sino que deben velar por el bienestar de la comunidad donde se desarrollan sus actividades.

El libro Social Responsibilities of the Businessman, de Howard Bowen, publicado en 1953 puede ser considerado un hito que marca el punto inicial para el estudio y debate de la responsabilidad social. En Europa occidental las ideas de Responsabilidad Social se multiplicaron a partir del final de los años 60. En sus inicios la Responsabilidad Social para los hombres de negocios era definida como una obligación de tomar decisiones y construir políticas tomando en consideración el interés común de la sociedad. Existen otros estudios que contribuyeron la propuesta de Bowen, una vez que defendían que las empresas deberían aceptar las obligaciones sociales y las responsabilidades de su posición en la sociedad+ (CODEPSA, 2012, págs. 33-45).

Este enfoque tuvo la oposición de una corriente más conservadora, que defendía que los objetivos de las empresas deberían restringirse a la asignación eficiente de los recursos escasos a la producción y distribución de productos y servicios. Según esta perspectiva, los empresarios serían socialmente responsables siempre cuando lograsen administrar lucrativamente sus empresas. (CODEPSA, 2012, págs. 33-45).

Otros autores más expresivos como Theodore Levitt postulaba que los esfuerzos para aumentar la Responsabilidad Social de las empresas conducirían a la destrucción del sistema capitalista+ Mientras, Friedman argumentaba que la responsabilidad de la empresa debería estar enfocada en actividades que incrementasen el lucro+ (CODEPSA, 2012). De

tal forma que la Responsabilidad Social ya no es hoy en día un discurso filosófico como era en los años 60, pasando a la década de 70 a ser parte de la gestión empresarial, y para la década de los 80 se habla de un contexto socialmente responsable y a la dirección estratégica por medio de la teoría de los stakeholders o grupos de interés que rodean a la empresa de su actividad comercial.

Para Archie Carroll la responsabilidad social siempre fue un tema presente en la agenda de las empresas, pero indicó que después de los sesenta pasó a ser ampliamente debatido por los diversos sectores de la sociedad+ (CODEPSA, 2012, págs. 33-45). La propuesta se volvía relevante en la medida en que se buscaba mejor entendimiento del papel del Estado y de la empresa en la sociedad, además de cuestionar qué objetivos (económicos y sociales) deberían ser perseguidos por el sector privado.

Tal repercusión provocó que fuese visto como un fenómeno propio de posguerra. Y precisamente en esta época destacó el trabajo de Keith Davis, quien formalizó por la primera vez el concepto de Responsabilidad Social de las Empresas, estableciendo que las empresas deberían emplear sus medios de producción para apoyar al bienestar socioeconómico. Para este autor, la Responsabilidad Social implicaba una postura pública hacia los recursos humanos y económicos de la sociedad, y la propuesta de ver estos recursos siendo utilizados ampliamente para fines sociales y no apenas circunscribirlos a intereses limitados de ciertas personas privadas y empresas+ (CODEPSA, 2012, págs. 33-45).

Uno de los orígenes de la Responsabilidad Social es sin duda la iniciativa del Pacto Global+ (Global Compact) entre las Naciones Unidas y el mundo del libre mercado que propuso el Secretario General de Naciones Unidas, el Señor Kofi Annan, en el FORO ECONOMICO MUNDIAL, celebrado en Davos, Suiza, el 31 de enero de 1999. Este pacto busca promover el diálogo social para la constitución de una ciudadanía corporativa global, que posibilite conciliar intereses de empresas, con demandas y valores de la sociedad civil, los proyectos de la ONU, sindicatos y Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), sobre la base de 10 principios que transversalizan el conjunto de actividades que materializan las empresas y que están relacionados con los valores fundamentales en materia de lo que se menciona a continuación. (Rojas, 2012, pág. 18).

- Derechos Humanos
- Normas Laborales
- Medio Ambiente

- Lucha contra la corrupción

En su fase operacional su finalidad es posibilitar a todos los pueblos del mundo compartir y acceder a los beneficios de la globalización de la economía e inyectar en el libre mercado mundial valores y prácticas fundamentales para resolver las necesidades socioeconómicas de los humanos. (Hernández & Villa, 2013, pág. 68).

En tal sentido, éste se constituye en un instrumento de libre adhesión para empresas, sindicatos y organizaciones de la sociedad civil, que aplican los Diez Principios que lo integran en sus estrategias y operaciones. (Rojas, 2012, pág. 18).

El concepto de Responsabilidad Social surge en Estados Unidos, a raíz de la guerra de Vietnam y otros conflictos como el apartheid a finales de los cincuenta. Milton Friedman, exponía en 1970 que lo responsable desde la empresa era preocuparse del retorno para el propietario y que, el destinar recursos fuera de este objetivo era irresponsable por parte de los administradores de la misma, también reconocía que los directivos deben actuar de conformidad con las reglas básicas de la sociedad: aquellas incorporadas en la legislación y en los usos éticos. La postura de Friedman, que niega la Responsabilidad Social de la empresa, ha sido seguida por las empresas hasta casi los noventa. En oposición a Friedman, Melvin Anshen, en 1970, afirma que están surgiendo nuevas presiones y demandas desde la sociedad hacia las empresas y habla de que existe un contrato social entre las empresas y la sociedad. Por su parte Kenneth Arrow, en un artículo sobre la Responsabilidad Social y la eficiencia económica en 1973, defiende que en mercados imperfectos no existe justificación social para la maximización de beneficios. En los ochenta aparece el concepto de stakeholder (grupo de interés), como complemento al shareholder (accionista), como único interesado en la empresa. Según este nuevo punto de vista, el empresario no sólo debe tener en cuenta al accionista, sino que además debe detener en cuenta a todos los grupos de interés (clientes, trabajadores, proveedores, sociedad, sin olvidarse del inversor-accionista). Esta visión de la gestión de la empresa va en línea con la defendida desde los principios de la Calidad Total, donde para la buena marcha de la empresa y el beneficio a largo plazo, nos debemos de preocupar por la satisfacción de los clientes, que se consigue con la satisfacción de los trabajadores, proveedores y sociedad, lo que lleva a una mayor implicación de los grupos de interés. (López & Avilés, 2012, págs. 25-26).

A continuación se presenta una línea de tiempo que puede representar la historia de la Responsabilidad Social:

# HISTORIA DE LA RSE

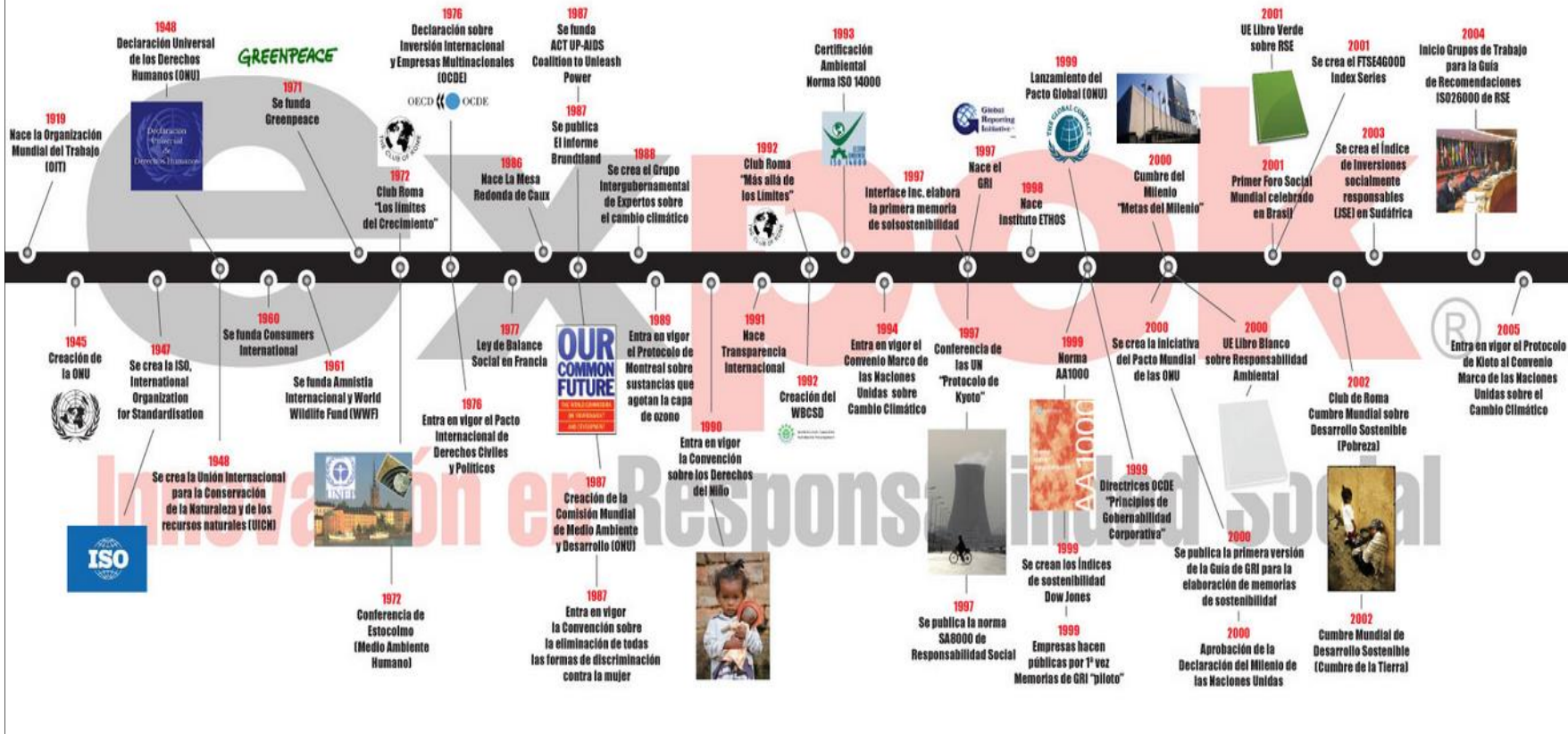


Gráfico 1: Historia de la Responsabilidad Social Empresarial  
Fuente: Expoknews, 2015

### **1.5.3. Concepto de responsabilidad social**

A pesar de que la responsabilidad social ha tenido su florecimiento y desarrollado en el quehacer de las empresas privadas, a través del desarrollo histórico de este concepto hasta sus versiones más actuales, se ha visto como factible y necesario plantear el creciente debate respecto a la aplicación del comportamiento socialmente responsable a otro tipo de organizaciones tales como instituciones del sector público. (Gaete, 2011, pág. 67)

Una de las definiciones más conocidas es la de la Comisión Europea: *La responsabilidad social es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y en sus relaciones con sus interlocutores*+(Hernández & Villa, 2013, pág. 68)

*La responsabilidad social es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboración con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida*+(EOI, 2012)

*La responsabilidad social es el conjunto de prácticas empresariales abiertas y transparentes basadas en valores éticos y en el respeto hacia los empleados, las comunidades y el ambiente*+, (Rojas, 2012, pág. 18)

*La responsabilidad social se define como la administración de un negocio de forma que cumpla o sobrepase las expectativas éticas, legales, comerciales y públicas que tiene la sociedad frente a una empresa*+, (Torrescano, 2012, pág. 48)

De lo anterior se establece que la responsabilidad social es un proceso en el que interviene las voluntades, principios y valores de la organización interrelacionados con los diferentes grupos de interés, visualizándose como una oportunidad estratégica para la organización.

### **1.5.4. Teorías de responsabilidad social**

En la investigación sobre responsabilidad social desarrollada por Garriga y Melé, los autores *asumen la hipótesis de que las teorías y enfoques de la Responsabilidad Social presentan varias dimensiones relacionadas con: los beneficios, la actuación política, las demandas sociales y los valores éticos*+. Estas teorías se reúnen en cuatro grupos. (Orozco, 2014, pág. 18).

### **Teorías instrumentales**

La empresa es vista exclusivamente como un instrumento para la creación de riqueza, y sus actividades sociales son consideradas como un medio para alcanzar resultados económicos. Además se incluye:

- La maximización del valor para el accionista como criterio supremo para evaluar las actividades sociales corporativas
- Las estrategias para lograr ventajas competitivas. Estas tienen tres enfoques importantes: el de inversiones sociales en un contexto competitivo; el de la firma y las capacidades dinámicas, sustentadas en los recursos naturales; y el de estrategias para la base de la pirámide económica
- El marketing con causa

### **Teorías políticas**

Hacen referencia al poder de las empresas en la sociedad y a un ejercicio responsable de dicho poder en el escenario político. Los aspectos más importantes serían:

- El constitucionalismo corporativo, en el que la empresa es una institución social y debe ejercer el poder de forma responsable
- La teoría del contrato social integrador.
- La ciudadanía corporativa

### **Teorías integradoras**

La empresa se centra en la captación, identificación y respuesta a las demandas sociales. Con ello pretende obtener legitimidad social y una mayor aceptación y prestigio social. Este grupo de teorías comprende:

- La gestión de asuntos sociales
- El principio de responsabilidad pública
- La gestión de los grupos de interés o stakeholders
- La acción social corporativa, que busca la legitimidad social a través de procesos que ofrezcan las respuestas adecuadas



## **Teorías éticas**

Basadas en las responsabilidades éticas de las empresas para con la sociedad. Se fundamentan en principios que expresan qué se debe y qué no se debe hacer o la necesidad de construir una sociedad mejor. Los enfoques son:

- La teoría normativa de grupos de interés
- Los derechos universales
- El desarrollo sostenible
- El enfoque del bien común

Sin embargo se observan varios puntos en común: como un fuerte sentido de la responsabilidad de la empresa con respecto a la comunidad local, asociaciones y preocupación por el ambiente.

La responsabilidad social en las empresas debe ser vivida como un modelo de gestión que, desde una visión integral de la forma de hacer negocios, contribuye a crear valor para la empresa y sus grupos de interés y, en esencia, ayuda a alcanzar el bien común.

### **1.5.5. Teoría de los stakeholders y su relación con las empresas**

En todo el discurso ético, político y empresarial está presente en la actualidad el concepto del bien común, el cual se interpreta de diferentes formas. Una de las mayores inquietudes de los entendidos, consiste en avanzar en las teorías con objeto de explicar la realidad y más importante aún en obtener el bienestar de toda la sociedad; al menos en principios. El bien común, en esta línea ha sido estudiado en la teoría de stakeholder.

Freeman (1984), define los *stakeholders* como aquellos entes que son afectados o intervienen de manera directa o indirecta en el proceso operativo de la empresa. Este planteamiento es fundamental para el análisis teórico de la responsabilidad social empresarial (responsabilidad social), pues permite integrar a los grupos de interés en la acción de toma de decisiones en las organizaciones+ (Freeman, 1984, pág. 56)

La palabra *stakeholder*+ se compara al término Shareholder (accionista) mediante una combinación de palabras en el idioma inglés+(Weiss, 2003, pág. 35)

Este término al parecer fue utilizado inicialmente alrededor de los años cincuenta por Merton, quien lo emplea en la literatura administrativa del instituto de investigación de Stanford.

Refiriéndose a los sectores sociales que las empresas deben tener en cuenta en su funcionamiento.

El sentido de este término ha variado en la medida en que la concepción sobre el papel de las empresas y sus relaciones con diversos sectores de la sociedad ha cambiado+ (Weiss, 2003, pág. 35).

La teoría de los stakeholders se desarrolló paralelamente a la teoría de la responsabilidad social, siendo considerada uno de los más fuertes enfoques en la estrategia. Edward Freeman fue quien introdujo el término en el concepto de responsabilidad social, la estrategia y la ética organizacional. La definición hecha por Freeman en 1984 ha sido muy útil para los del tema, aun cuando esta definición se plantea de manera integral y tuvo una evolución planteada por el mismo autor

La aparición de este nuevo acuerdo no invalida el tradicional, solo extiende la capacidad de impacto a un ámbito meramente social. De este modo se concibe un redireccionamiento en cuanto a la orientación conceptual sobre la respuesta de las organizaciones al entorno sociocultural.

#### **1.5.6. Responsabilidad social de las empresas**

Desde el nuevo enfoque se pretende la concientización de las organizaciones en cuanto a la capacidad de respuestas que deben mostrar frente a los cambios sociales, resaltando la importancia del papel de la habilidad gerencial en cuanto a la capacidad de toma de decisiones sobre las acciones que a esto se refiere. Como afirmara Sulbarán una de las ventajas de este nuevo planteamiento es su orientación gerencial reduciendo al mínimo el debate filosófico acerca de las responsabilidades y obligaciones y concentrándose en los problemas y oportunidades de transformar+ (Sulbarán, 1995, pág. 21)

La responsabilidad social de las empresas se basa tanto en la actuación ética, transparente y responsable de la empresa como en la visión de esta acerca de sostenibilidad a largo plazo. Igualmente, para la toma de decisiones estas empresas consideran las demandas y necesidades de todos los grupos de interés (público interno y externo, comunidad, proveedores, gobierno, organismos no gubernamentales, etc.). Esto precisa mantener

mecanismos de diálogo estructurado con los grupos de interés, con base en la estrategia de ganar-ganar.

En la medida que se desarrolla la implementación de la responsabilidad social, es importante, que la misma se pueda autoevaluar y para este fin es imprescindible tener una referencia y esto lo constituye la norma.

Es indiscutible que el gobierno, las entidades económicas y la sociedad en su conjunto son actores importantes e interconectados en momento de diseñar y llevar a vías de hecho las estrategias de responsabilidad social, que sean duraderas en el tiempo y que generen impactos reales. Esta interconexión se fundamenta en el desarrollo de las fortalezas que La interacción de los tres actores adiciona valor a las acciones que cada uno podría ejecutar por separado, y maximiza los resultados que se generan en beneficio de la sociedad. Sin embargo, se reconoce que el trabajo en materia de relacionamiento entre los actores es y será arduo, ya que persisten ciertos niveles de desconfianza mutua que hace que la sociedad civil y el Estado, por ejemplo, tengan sus dudas sobre el poder corporativo de las empresas y sobre la sinceridad de la estrategia de responsabilidad corporativa desarrollada por las empresas. Por su parte, la empresa mantiene recelo respecto del intervencionismo del Estado y de ciertos sectores de la sociedad civil.

#### **1.5.7. Estándares sobre Responsabilidad Social Empresarial**

Entre los estándares a los cuales las organizaciones pueden acceder para implantar la Responsabilidad Social, podemos mencionar:

– **Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)**

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD en sus siglas en inglés) es una organización de cooperación internacional, cuyo objetivo es coordinar sus políticas económicas y sociales. Fue fundada en 1960. Su misión es promover políticas que mejoren el desarrollo económico y el bienestar social de las personas en todo el mundo. Se considera que la OCDE agrupa a los países más avanzados y desarrollados del planeta.

Las Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales (OECD guidelines for MNEs) son recomendaciones de largo alcance para una conducta empresarial responsable. Los gobiernos de los países adheridos animan a las empresas a observar estas directrices en todos los lugares donde actúan.

Las Directrices de la OCDE para Empresas Multinacionales son lo más parecido a un código de conducta exhaustivo para empresas. Es un punto de referencia clave de normas internacionales para empresas.

Mientras las Directrices no son vinculantes para las empresas, los gobiernos de los países participantes están comprometidos a promoverlas y a hacerlas influyentes entre las empresas que operan en o desde sus territorios. (EOI, 2012).

#### – **El Pacto Mundial de las Naciones Unidas**

El Pacto Mundial de las Naciones Unidas (1999) es una iniciativa internacional propuesta por Naciones Unidas. Tiene como objetivo apoyar, promover y difundir la incorporación de los principios del Pacto Mundial en la visión estratégica de las empresas españolas y en sus prácticas de funcionamiento.

El Pacto Mundial es una iniciativa voluntaria, mediante la cual las organizaciones adheridas se comprometen a promover la consecución de los diez principios del Pacto Mundial mediante sus actividades y operaciones. Estos principios abarcan cuatro grandes áreas, derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y anticorrupción:

- Derechos Humanos:
  1. Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional.
  2. No ser cómplice de abusos de los derechos humanos.
- Normas Laborales:
  3. Apoyar los principios de la libertad de asociación y el reconocimiento de los derechos a la negociación colectiva.
  4. Eliminar todas las formas de trabajo forzoso y obligatorio.
  5. Abolir cualquier forma de trabajo infantil.
  6. Eliminar la discriminación en materia de empleo y ocupación.
- Medio Ambiente:

7. Apoyar el enfoque preventivo frente a los retos medioambientales.
  8. Promover una mayor responsabilidad ambiental.
  9. Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente.
- Anticorrupción:
    10. Actuar contra todas las formas de corrupción, incluyendo la extorsión y el soborno.

Además de esta iniciativa de ámbito genérico, Naciones Unidas ha creado otras iniciativas voluntarias paralelas más específicas, como la denominada Principios para una Educación Responsable para el sector educativo y los Principios para la Inversión Responsable para el sector financiero:

- La iniciativa denominada Principios para una Educación Responsable en Gestión (PRIME), tiene como objetivo proporcionar un marco a las instituciones académicas para promover la responsabilidad social empresarial a través de la incorporación de los valores universales promovidos por el Pacto Global de las Naciones Unidas, en los planes de estudio y la investigación. De manera similar al Pacto Mundial, las entidades adheridas se comprometen a trabajar en los 6 principios establecidos, debiendo realizar también un informe de progreso periódico.
- Los Principios para la Inversión Responsable (PRI) tienen como objetivo ayudar a los inversores institucionales a integrar la consideración de las cuestiones ambientales, sociales y de gobernanza empresarial (ASG) en sus procesos de toma de decisiones y en sus prácticas de gestión de activos, mejorando de esta forma los rendimientos de largo plazo para los beneficiarios. Pueden firmar la iniciativa tres tipos de organizaciones vinculadas a la inversión, aquellas que son propietarias de activos (por ejemplo fondos de pensiones), gestoras de inversiones y organizaciones que ofrezcan servicios profesionales vinculados a las organizaciones previas. Las entidades adscritas tienen la obligación de informar anualmente del progreso realizado a través de una encuesta de evaluación. (EOI, 2012).

## – **Norma SA 8000**

La norma SA 8000 surgió en 1997 en Estados Unidos con la misión de mejorar las condiciones de trabajo a nivel mundial. Se elaboró por un grupo de expertos reunidos por la Agencia de Acreditación del Consejo sobre Prioridades Económicas (Council on Economic Priorities Accreditation Agency, CEPAA), compuesto por individuos de organizaciones que representaban a diversas partes interesadas. En 1998 se fundó la Social Accountability Internacional (SAI) agencia de acreditación constituida por la CEPAA, para dirigir la implementación de la SA 8000 y las actividades complementarias de formación. Esta norma, a su vez, se basa en otras normas de derechos humanos internacionales ya existentes, entre otros, por la Declaración Universal de los Derechos Humanos de Naciones Unidas y la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño de la ONU y en las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). (QAEC, 2013).

Las características fundamentales son:

- Es una norma internacional.
- Define los requisitos acerca de las prácticas de empleo sociales de fabricantes y proveedores.
- Es aplicable a instalaciones de cualquier tamaño y ámbito geográfico, así como para todo tipo de sectores de actividad
- Es uniforme y auditable por terceras partes.
- Está sujeta a revisiones periódicas. La última versión es de 2008.
- Está elaborada por partes interesadas (empresas, ONG, sindicatos )
- Existe formación específica para auditores y certificadores.
- Entre las áreas cubiertas por la SA 8000 están el trabajo infantil, el trabajo forzado, la salud y la seguridad, la libertad de asociación y negociación colectiva, discriminación, prácticas disciplinarias, horas de trabajo, compensaciones y sistemas de gestión.
- Es una norma certificable.

## – **Norma AA1000**

La serie de normas Accountability 1000 (AA1000) ha sido elaborada por el ISEA (Institute for Social and Ethical Accountability), una organización internacional sin ánimo de lucro fundada en 1996 con la participación de multinacionales, organizaciones no gubernamentales, académicos y empresas consultoras. Esta serie de normas ha sido elaborada para proveer a

las organizaciones de cualquier sector, tamaño y región de unos estándares de mejora de la sostenibilidad. La última edición de esta norma data del año 2008. Las características claves de la serie AA1000 son las siguientes. (QAEC, 2013).

- Cubre todos los resultados de la organización, económicos, sociales y ambientales, es decir, el ~~de~~ desempeño sostenible.
- Examina cómo una organización conoce, comprende e integra a los diferentes grupos de interés.
- Se centra de manera especial en las partes interesadas y en la precisión de la información que se provee, así como en las políticas de la organización y el cumplimiento de las regulaciones obligatorias.
- Establece los criterios para el aseguramiento de las declaraciones públicas, de forma que se fomente la credibilidad de los reportes de sostenibilidad.
- Evalúa la información proporcionada a las partes interesadas con respecto a la capacidad de la organización de dar respuesta a sus inquietudes, puesto que interpreta la acción de reportar como evidencia de un compromiso permanente con ellas.

– **Norma ISO 26000**

En 2010 se publicó la ISO 26000 que abarca todos los aspectos contemplados en este diagrama, esta norma ISO26000 es una guía que facilita a las empresas el proceso de implementación de la responsabilidad social.

Conforme avanzan los mecanismos de implementación de la responsabilidad social en las empresas, también se evidencia una evolución de las herramientas de medición de sus resultados. Esto es importante, toda vez que permite a las empresas conocer cuán eficiente es su estrategia de Responsabilidad Social y, por otra parte, facilita el proceso de toma de decisiones, dado que se cuenta con información oportuna.

La Norma internacional ISO 26000, es una guía global para las organizaciones de todo tipo, basada en un consenso internacional entre expertos representantes de las principales partes interesadas, por lo que alienta la aplicación de mejores prácticas en responsabilidad social en todo el mundo.

ISO 26000 no es una norma de sistema de gestión. No pretende servir para propósitos de certificación, o uso regulatorio o contractual. Cualquier oferta de certificación o petición para obtener una certificación conforme a la norma ISO 26000 se consideraría una tergiversación del propósito e intención de esta Norma Internacional y una mala utilización de la misma.

Esta norma establece los siete ejes fundamentales de la responsabilidad social, que las empresas deben considerar para la elaboración de una estrategia en la que se involucren a todos los grupos de interés.

1. Gobierno corporativo
2. Derechos humanos
3. Prácticas laborales
4. Medioambiente
5. Asuntos de consumidores
6. Participación activa y desarrollo de la comunidad
7. Prácticas justas de operación / Gobierno y Sociedad



Gráfico 2: Enfoque holístico  
Fuente: Gimeno 2012



Tabla 1: Ejes ISO 26000

<p>EJE 1:</p> <p>Gobierno corporativo/ Valores, transparencia</p>	<p>Una empresa que define los principios orientadores de su actuar basados en prácticas transparentes y éticas, y establece procedimientos para que se apliquen en toda su gestión, permite que su negocio sea socialmente responsable.</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromisos Éticos</li> <li>• Cultura Organizacional</li> <li>• Gobierno Corporativo</li> <li>• Relaciones con la competencia</li> <li>• Balance Social</li> </ul>
<p>EJE 2:</p> <p>Derechos humanos</p>	<p>Una empresa que desarrolla una política de relación con sus proveedores basada en el establecimiento de relaciones a largo plazo y en el desarrollo de las empresas locales, genera confianza tanto en sus inversores como en sus consumidores.</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Criterios de selección y evaluación de proveedores</li> <li>• Trabajo infantil en la cadena de proveedores</li> <li>• Relaciones en las cadenas de proveedores</li> </ul>
<p>EJE 3:</p> <p>Prácticas laborales</p>	<p>Una empresa que se preocupa de su público interno eleva los niveles de satisfacción de los trabajadores, propicia un mejor clima interno por el fomento de las buenas relaciones laborales e incrementa el compromiso de los empleados con la empresa porque estos perciben que ocupan un lugar importante en los ámbitos de gestión de la organización. Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Salud, Seguridad y condiciones laborales</li> <li>• Valoración de la diversidad</li> <li>• Compromiso con el desarrollo profesional</li> <li>• Gestión participativa ~ Relaciones con sindicatos</li> <li>• Política de remuneración y beneficios</li> <li>• Compromiso con el desarrollo infantil</li> <li>• Clima Laboral</li> <li>• Compromiso con el futuro de los niños</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comportamiento en los despidos</li> <li>• Plan de retiro</li> </ul>
EJE 4:  Medioambiente	<p>Una empresa que desarrolla sistemas de gestión o prácticas medioambientales genera un menor impacto en el medioambiente, promoviendo su protección para las futuras generaciones. Asimismo, reduce los costos de sus procesos productivos y mejora su reputación corporativa frente a futuras inversiones.</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El medioambiente como compromiso empresarial</li> <li>• Prácticas de cuidado del Medio Ambiente</li> <li>• Impacto Medioambiental</li> <li>• Sustentabilidad de la Economía Forestal</li> <li>• Minimización de residuos</li> </ul>
EJE 5:  Asuntos de consumidores	<p>Una empresa que se preocupa de la satisfacción de sus consumidores, mejora la fidelidad de ellos y mejora su reputación corporativa.</p> <p>Indicadores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consideración de la opinión del cliente</li> <li>• Proceso de Reclamaciones</li> <li>• Marketing y comunicación</li> <li>• Conocimiento y gerenciamiento de los daños potenciales de los productos y servicios</li> </ul>
EJE 6:  Participación activa y desarrollo de la comunidad	<p>Una empresa que establece políticas de relación con sus grupos de interés y desarrolla programas de inversión social hacia la comunidad, aumenta su ventaja comparativa y su reputación corporativa; a la vez que disminuye las resistencias que ella pueda tener en contra de la empresa. Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de Apoyo a la Comunidad</li> <li>• Voluntariado y participación</li> <li>• Financiamiento de Acciones sociales</li> <li>• Relaciones con organizaciones locales</li> </ul>
EJE 7:	<p>Una empresa que participa en el desarrollo de su región y del país, contribuye al perfeccionamiento de las políticas públicas,</p>

Prácticas justas de operación Gobierno y Sociedad	<p>al combate de la corrupción y a la formación de un capital social comprometido con el bien común.</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>“ Participación Política</li> <li>“ Contribución para Campañas Políticas</li> <li>“ Prácticas anticorrupción “ Participación en proyectos sociales gubernamentales</li> <li>“ Construcción de la ciudadanía</li> </ul>
---	--

Fuente: Viteri . Moya 2010  
 Elaborado por: Aracelly Tibanta

– **Norma SGE 21**

En el año 2000 surge esta norma, desarrollada por Forética, Asociación de Empresas y Profesionales de la Responsabilidad Social Empresarial en España, cuyo fin es fomentar este ámbito de la gestión entre las organizaciones. La norma SGE 21 nace de la demanda por parte de las empresas para contar con herramientas que permitan asegurar un alineamiento entre la gestión y los valores de cada organización. Su característica principal es que es una norma que permite establecer, implantar y evaluar en las organizaciones un sistema de gestión ética y socialmente responsable.

La norma SGE 21 incorpora criterios relativos a las relaciones de la empresa con sus grupos de interés, como clientes y consumidores, proveedores, empleados, entorno ambiental, accionistas, competencia, entorno social y Administración. Además es aplicable a cualquier tipo de organización, independientemente de su tamaño y sector de actividad. (QAEC, 2013).

Las nueve áreas de gestión que esta norma establece son:

- Alta Dirección
- Clientes
- Proveedores y Subcontratistas
- Recursos Humanos
- Entorno Social
- Entorno Ambiental
- Inversores
- Competencia

- Administraciones competentes

– **Norma UNE 165010 EX**

Esta norma que desarrolla un sistema de gestión de Responsabilidad Social de la Empresa, nace por el interés demostrado por las organizaciones en dar respuesta a la demanda social existente en relación a los impactos generados por sus actividades en la sociedad y en el medio ambiente y los comportamientos éticos, sociales, laborales, ambientales y de respeto de los derechos humanos. Fue desarrollada por AENOR (Asociación Española de Normalización) en 2009. Se trata de una guía que establece los criterios para mejorar la actividad de la organización en relación con la Responsabilidad Social Empresarial. Al igual que los anteriores estándares mencionados es aplicable a cualquier organización independientemente de su tamaño o sector. El contenido de la guía está inspirado y deberá considerarse como adicionales a los convenios internacionales, especialmente la Declaración Universal de los Derechos Humanos de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Convención de los Derechos del Niño de la ONU, los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo (OTI) y tratados internacionales ambientales como los de prevención al cambio climático. La guía pretende ayudar a las empresas a establecer sus criterios de actuación, teniendo en cuenta sus especificaciones, en el campo ético, social, laboral, ambiental, económico y de respeto de los derechos humanos, de una forma transparente responsable, sirviendo de base para un sistema eficaz que les permitan realizar esfuerzos visibles y creíbles en esta área. (QAEC, 2013).

– **Global Reporting Initiative (GRI)**

La organización Global Reporting Initiative (GRI) es una organización sin ánimo de lucro creada el año 1997 como una iniciativa para impulsar la elaboración de memorias de sostenibilidad en todo tipo de organizaciones. Desde su creación, la participación de los diferentes grupos de interés implicados en la sostenibilidad, en la elaboración de estándares de rendición de cuentas ha sido su principal característica, y de un modo participativo ha elaborado la guía G3.1 de elaboración de memorias de sostenibilidad.

En el informe titulado «Strategic challenges for business in the use of corporate responsibility codes, standards and frameworks». Se identifica cuatro pasos que en su conjunto definen como una organización gestiona las dimensiones de responsabilidad social. (EOI, 2012).

Los cuatro pasos de gestión son:

1. Formulación de políticas: el establecimiento de políticas es fundamental para determinar y comunicar el enfoque y objetivos de una organización referente a su desempeño en el ámbito de los distintos aspectos de la sostenibilidad.
2. Contabilización: la necesidad de una organización de establecer indicadores medibles sobre su desempeño en sostenibilidad, para poder saber el grado de cumplimiento de sus objetivos.
3. Aseguramiento\*: es importante para la organización asegurar que sus políticas se cumplen y están consiguiendo sus objetivos en materia del desempeño en sostenibilidad.
4. Comunicación: también es necesario que la organización comunique a sus grupos de interés sus progresos en el desempeño en sostenibilidad.

De manera gráfica se demuestra en el siguiente diagrama:

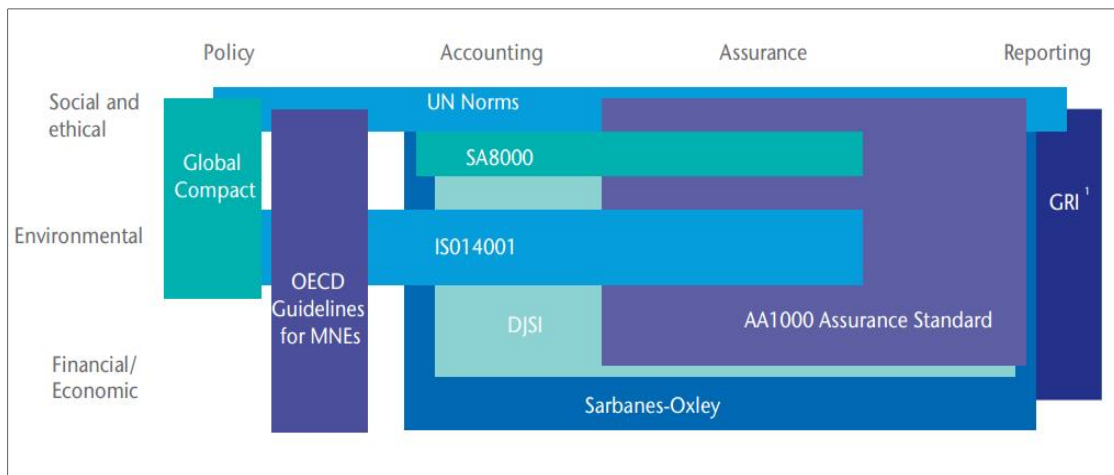


Gráfico 3: Diagrama de Global Reporting Initiative

Fuente: Strategic challenges for business in the use of corporate responsibility codes, standards and frameworks, 2014

### 1.5.8. Responsabilidad social empresarial en el Ecuador

En el Ecuador, el tema de la Responsabilidad Social se encuentra en una primera etapa determinado cual rol es el que desempeña dentro de la sociedad, que nace en los principios y valores organizacionales, enmarcados en una misión y visión, articulando estrategias para mejorar la situación del entorno y hacer que estas acciones perduren en el tiempo.

En 1998 la Fundación Esquel Ecuador, pionera en la promoción de la RS, junto a otras organizaciones del País y el Synergos Institute de Estados Unidos, dan los primeros pasos en la creación del Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social (Ceres), y en el año 2005 se constituye esta ONG, como miembro de la Red Continental de Forum Empresa. Según un estudio desarrollado por Ceres, 8 de cada 10 ecuatorianos desconocen qué es la RSC. En este mismo estudio en Quito, se asocia a la RSC con acciones y compromisos de las empresas con el medio ambiente o el entorno comunitario y en Guayaquil con programas de ayuda a damnificados. (Viteri, 2010, pág. 36)

La ONG británica Accountability, según el estudio *Estado de la Competitividad Responsable*, ubica al Ecuador en la posición 79, en un ranking de 108 países. En la cultura ecuatoriana se confunde el concepto de RSC como filantropía asociada al paternalismo y asistencialismo e identificado como una acción exclusiva de gente adinerada y, en el caso de las empresas, como una acción de marketing. En el país hay varios ejemplos de organizaciones que han adoptado a la responsabilidad social como una estrategia, que les llevará a alcanzar no solo el éxito económico sino el más alto reconocimiento de calidad e identificación social, entre las que podemos citar: REPSOL YPF Ecuador S.A., Ecuador Bottling Company (Coca Cola), Pronaca, Palmeras del Ecuador S.A., Holcim Ecuador, Nestlé Ecuador, Yambal Ecuador S.A., Supermercados La Favorita C.A. (Viteri, 2010, pág. 36)

#### **1.5.9. Base legal de la responsabilidad social en el Ecuador**

Para llegar a la concepción actual de Responsabilidad Social debemos partir de la Constitución de la República del Ecuador que es un conjunto de Leyes fundamentales que fija la organización política del Estado y establece los derechos y obligaciones básicas de ciudadanos y gobernantes. (Viteri, 2010, pág. 38)

En forma documental, consta de nueve títulos a su vez, están conformados por capítulos y estos divididos en secciones que, finalmente, se componen de artículos. Los títulos más relevantes que tienen relación con el tema de la responsabilidad social son:

- Título II: Derechos,
- Título VI: Régimen de desarrollo y el Título
- VII: Régimen del buen vivir.

Además, el Gobierno nacional elaboró el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) como instrumento de planificación estatal en las distintas áreas de desarrollo. Siendo este plan de carácter obligatorio para el sector y opcional para el sector privado debe ser conocido y apoyado por los distintos actores públicos y privados de la sociedad ecuatoriana. El sector público debe alinear, sus estrategias para que contribuyan al desarrollo a estos grandes objetivos nacionales.

Este PNBV está estructurado por 12 objetivos nacionales, 93 metas, 111 políticas y 1.095 lineamientos estratégicos.

El país ha trazado un nuevo horizonte basado en la Constitución y el Plan Nacional del Buen Vivir, teniendo como estrategia nacional el cambio de la matriz productiva y la erradicación de la pobreza, y se constituye en un modelo de gestión empresarial con una visión alternativa, en la que se debe considerar el aspecto económico, el social y el ambiental, así como la relación tanto del sector público y privado con sus grupos de interés.



Gráfico 4: Articulación del Sistema Nacional de Planificación Participativa  
Fuente: Plan Nacional del Buen Vivir, 2007-2016

Como se ha visto un marco jurídico que establece la aplicabilidad de la Responsabilidad Social, sin embargo las acciones que se realicen sobre todo aquellas de carácter legal y que enmarcan actividades de índole económica, social y ambiental, deben ir más allá de lo que estas establecen.

Con lo expuesto se evidencia que en los últimos años el concepto de Responsabilidad Social viene tomando mayor fuerza, y esta también se debe a que en el país Consorcio Ecuatoriano de Responsabilidad Social (CERES), le ha dado la importancia y difusión del

tema, siendo la primera red nacional que agrupa a empresas, universidades, ONGs y otras organizaciones de la sociedad civil.

Pocas empresas han realizado actividades de responsabilidad social, e igualmente son escasas las fundaciones, ONG's pertenecientes, y organizaciones de la sociedad civil que desarrollan programas y proyectos referidos al tema.

Como organización que se interesa en el tema de responsabilidad social estas empresas u organizaciones han comenzado haciendo filantropía, es decir donación de dinero, bienes o servicios, generalmente producidos por la empresa a grupos de personas que demandan requerimientos específicos. La filantropía no establece ninguna relación formal entre la empresa y su entorno comunitario o social. La relación empresa-comunidad o empresa-sociedad es débil o inexistente. (Bolaños, 2014, pág. 78).

Otra forma en que las empresas hablan de responsabilidad social es optando por la inversión social empresarial. A través de este mecanismo destinan recursos económicos o acciones para mostrarse amigables con la comunidad. Por eso la empresa debe definir en el tiempo su relación con la comunidad. En el país las empresas consideran que eficiencia, productividad y rentabilidad son importantes, pero al mismo tiempo saben que es necesario actuar con responsabilidad social, es decir maximizar los beneficios económicos y contribuir al bienestar de la comunidad y sociedad, simultáneamente.



## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

## **2.1. Tipo de investigación**

### **2.1.1. Descriptiva**

Los estudios descriptivos, detallan las características fundamentales de un hecho o fenómeno, sometiéndole a un análisis, con el fin de describir la investigación, es por esto que nos enfocaremos en los elementos y operaciones que intervienen dentro de la responsabilidad social de la Superintendencia de Bancos del Ecuador.

### **2.1.2. Exploratoria**

Se recolectará datos e información necesaria para el desarrollo del presente estudio y posterior propuesta, tanto en las experiencias y procesos adquiridos para realizar sus actividades que llevan a cabo dentro de la Superintendencia de Bancos del Ecuador.

## **2.2. Método de investigación**

Los métodos planteados para el presente trabajo, son los siguientes:

### **2.2.1. Método inductivo**

Se desarrollara en base a las experiencias con respecto a la Responsabilidad Social emprendida por la Superintendencia de Bancos del Ecuador.

### **2.2.2. Método deductivo**

Se desarrolla un vínculo entre lo empírico y teórico, por lo cual se pondrá en práctica los conocimientos y experiencia adquirida a lo largo de la maestría.

### **2.2.3. Método analítico**

Es necesario descubrir la naturaleza y los efectos de la aplicación de un balance social.

## **2.3. Población y Muestra**

### **2.3.1. Población**

La población es el conjunto de los casos que concuerdan con una serie de especificaciones de acuerdo al tema de estudio, es por esto que es importante identificar de forma adecuada y exacta la población, de esta forma los resultados no resultarán equivocados al momento de desarrollar el presente trabajo.

La población estimada para la recolección de datos para su posterior análisis serán los 7'646.249 clientes, que de acuerdo a datos proporcionados por la Asociación de Bancos Privados del Ecuador, son usuarios que demandan anualmente el control, supervisión y comunicación por parte de la Superintendencia de Bancos del Ecuador hacia las instituciones financieras.

### 2.3.2. Muestra

La muestra se define como el desagregado de la población, por lo tanto la muestra debe tener características que le corresponden a la población.

Para determinar la muestra se aplicará un nivel de confianza de 95% y un margen de error del 5%, al conocer el número de la población, se ha establecido que, para definir el tamaño de la muestra, se empleará la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot N - 1 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

En donde:

N = Tamaño del universo o población de estudio (clientes Bancos Privados)

n = Tamaño de la muestra

p = Probabilidad de éxito

q = Probabilidad de fracaso

e = Grado de error admisible

z = Valor de la distribución normal, correspondiente a un valor de confianza determinado por el investigador

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 7'646.249 \cdot 0,50 \cdot 0,50}{0,05^2 \cdot 7'646.249 - 1 + 1,96^2 \cdot 0,50 \cdot 0,50}$$

$$n = 385 \text{ Personas a ser encuestadas}$$

## 2.4. Presentación de resultados

La encuesta propuesta se aplicó a los usuarios que ingresan a la Superintendencia de Bancos del Ecuador en las oficinas de Quito, Guayaquil, Cuenca y Portoviejo, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 2: Distribución de la población por ciudades

CIUDAD	POBLACIÓN
QUITO	200
GUAYAQUIL	100
CUENCA	50
PORTOVIEJO	35
<b>TOTAL</b>	<b>385</b>

Fuente: Superintendencia de Bancos  
Elaborado por: Aracelly Tibanta

Tabla 3: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 1

Pregunta 1: ¿Conoce qué es la Superintendencia de Bancos del Ecuador?

	QUITO	GUAYAQUIL	CUENCA	PORTOVIEJO	TOTAL	%
SI	92	45	32	18	187	49%
NO	86	35	12	12	145	38%
NO CONTESTA	22	20	6	5	53	14%

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
Elaborado por: Aracelly Tibanta

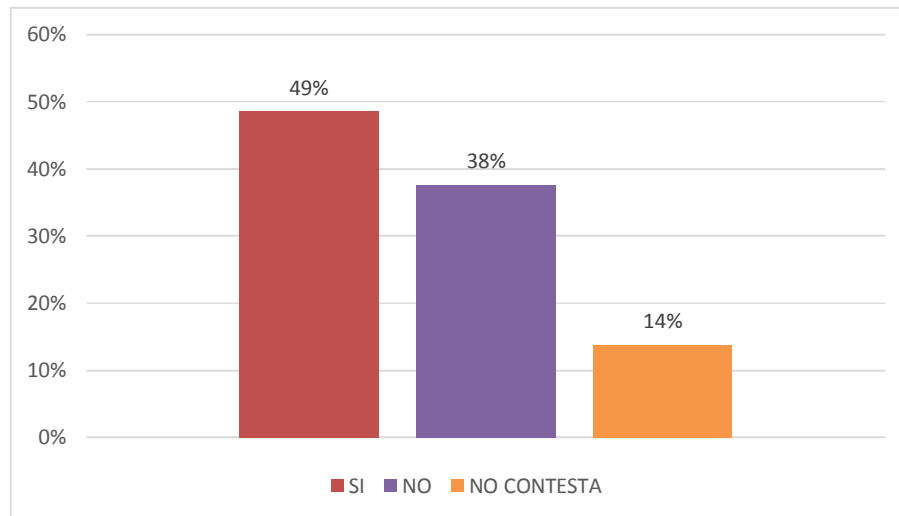


Gráfico 5: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 1

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
Elaborado por: Aracelly Tibanta

### Análisis:

De acuerdo a la información recopilada, el 49% de los encuestados si conocen lo que es la Superintendencia de Bancos, el 38% responden que no conocen, mientras el 14% no contestan, lo que determina que la mayoría de usuarios si saben lo que es la Superintendencia de Bancos.

Tabla 4: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 2

Pregunta 2: ¿Conoce todos los servicios que presta la Superintendencia de Bancos?

	QUITO	GUAYAQUIL	CUENCA	PORTOVIEJO	TOTAL	%
SI	58	28	13	9	108	28%
NO	117	63	29	19	228	59%
NO CONTESTA	25	9	8	7	49	13%

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
Elaborado por: Aracelly Tibanta

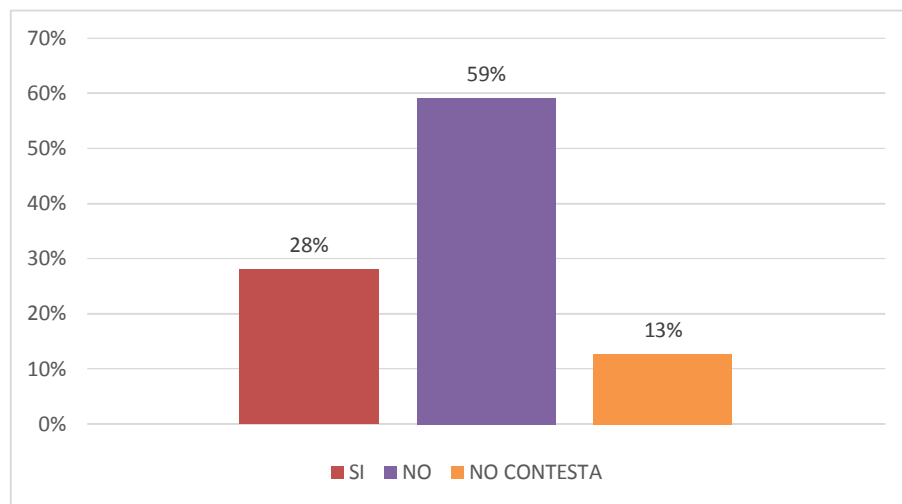


Gráfico 6: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 2

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
Elaborado por: Aracelly Tibanta

### Análisis:

Los resultados determinaron que el 59% de la población no conoce todos los servicios que presta la Superintendencia de Bancos, mientras el 28% si los conoce y el 13% no contestó, lo que establece que es necesario buscar los medios para lograr que la mayoría de usuarios conozcan cuáles son los servicios que brinda esta entidad.

Tabla 5: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 3

Pregunta 3: ¿Conoce usted los procedimientos que tiene que seguir o ha recibido información para acceder a los servicios que presta la Superintendencia de Bancos?

	QUITO	GUAYAQUIL	CUENCA	PORTOVIEJO	TOTAL	%
SI	68	38	20	12	138	36%
NO	90	50	22	17	179	46%
NO CONTESTA	42	12	8	6	68	18%

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos

Elaborado por: Aracelly Tibanta

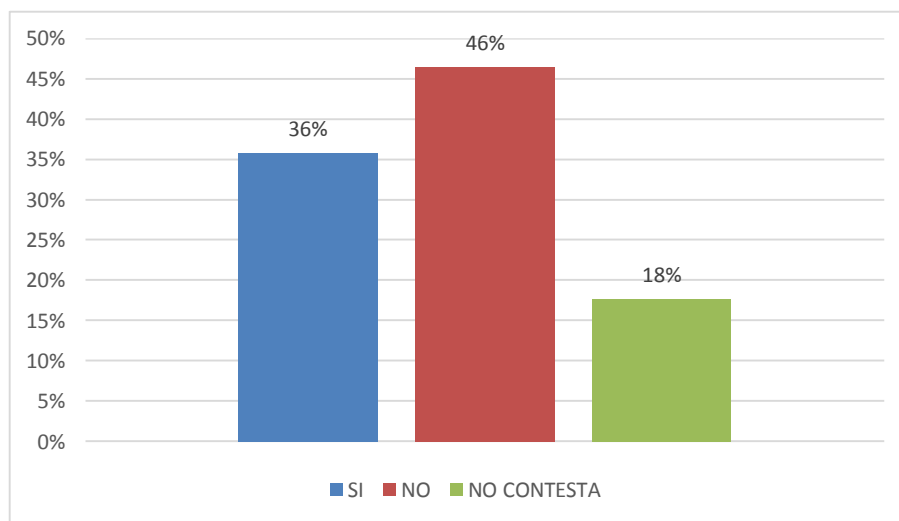


Gráfico 7: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 3

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos

Elaborado por: Aracelly Tibanta

### Análisis:

En esta pregunta se puede establecer que el 46% de los encuestados no conocen o no han recibido información sobre los servicios que presta la Superintendencia de Bancos, sin embargo, el 36% si los conoce, por lo que se debería fortalecer las campañas de información a los usuarios, para mejorar su percepción sobre los servicios que ofrece la institución.

Tabla 6: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 4

Pregunta 4: ¿Cuál fue su nivel de satisfacción de los servicios prestados?

	QUITO	GUAYAQUIL	CUENCA	PORTOVIEJO	TOTAL	%
Muy satisfactoria	24	19	14	12	69	18%
Satisfactoria	62	23	12	10	107	28%
Poco satisfactoria	34	12	10	3	59	15%
Insatisfactoria	55	33	8	5	101	26%
Ninguno	25	13	6	5	49	13%

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos

Elaborado por: Aracelly Tibanta

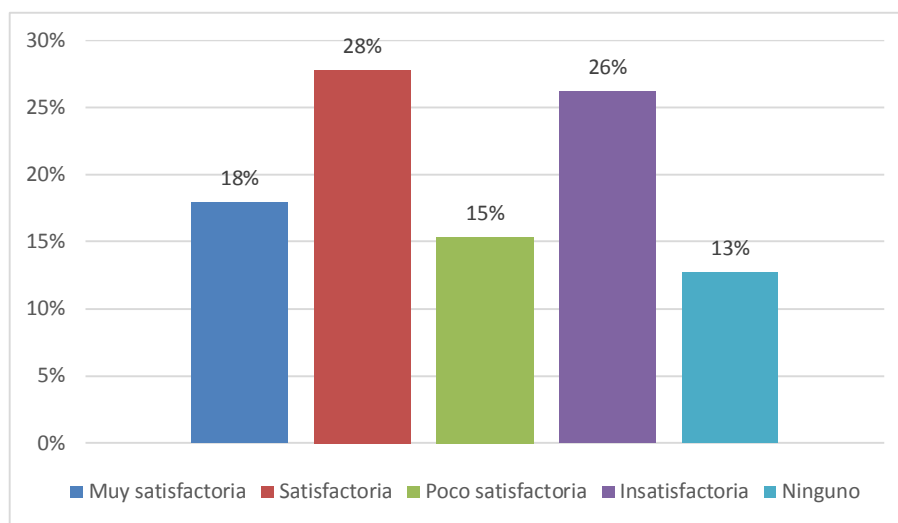


Gráfico 8: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 4

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos

Elaborado por: Aracelly Tibanta

### Análisis:

Si en los resultados consideramos los niveles de insatisfacción tendríamos un 54%, lo que significa que la mayoría de usuarios no están conformes con los servicios que presta la Superintendencia de Bancos, por lo que se debería fortalecer las campañas de información a los usuarios, para incrementar los niveles de satisfacción.

Tabla 7: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 5

Pregunta 5: ¿Conoce usted cuáles son sus derechos y obligaciones como usuario del sistema financiero nacional?

	QUITO	GUAYAQUIL	CUENCA	PORTOVIEJO	TOTAL	%
SI	73	25	18	11	127	33%
NO	113	65	13	19	210	55%
NO CONTESTA	14	10	9	5	38	10%

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
Elaborado por: Aracelly Tibanta

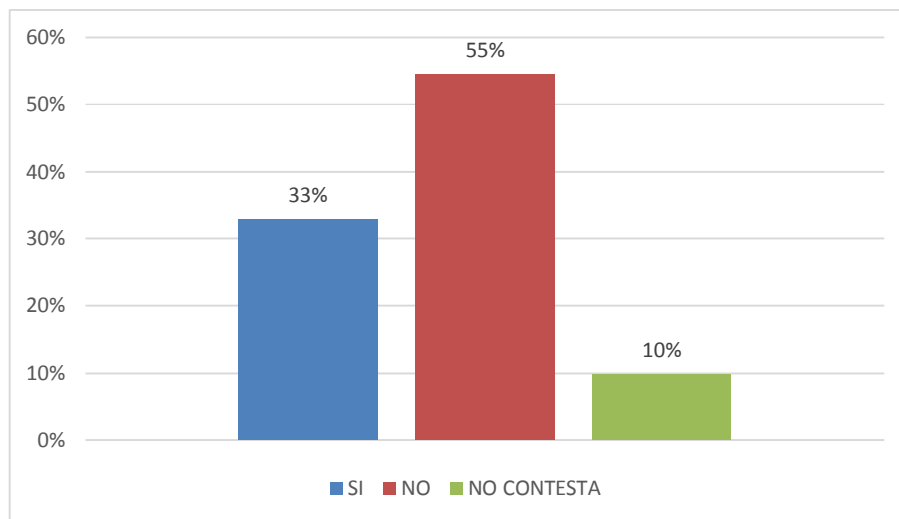


Gráfico 9: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 5  
Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
Elaborado por: Aracelly Tibanta

### Análisis:

Los resultados determinan que el 55% de los encuestados no saben sobre los derechos y obligaciones que tienen como usuario del sistema financiero, aunque el 33% si lo conocen, por lo que se debería trabajar en campañas de fortalecimiento para brindar a la población mayor información sobre este tema.

Tabla 8: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 6

Pregunta 6: ¿Ha recibido usted algún tipo de capacitación sobre el manejo de finanzas familiares?

	QUITO	GUAYAQUIL	CUENCA	PORTOVIEJO	TOTAL	%
SI	15	10	5	2	32	8%
NO	150	78	38	28	294	76%
NO CONTESTA	35	12	7	5	59	15%

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
Elaborado por: Aracelly Tibanta



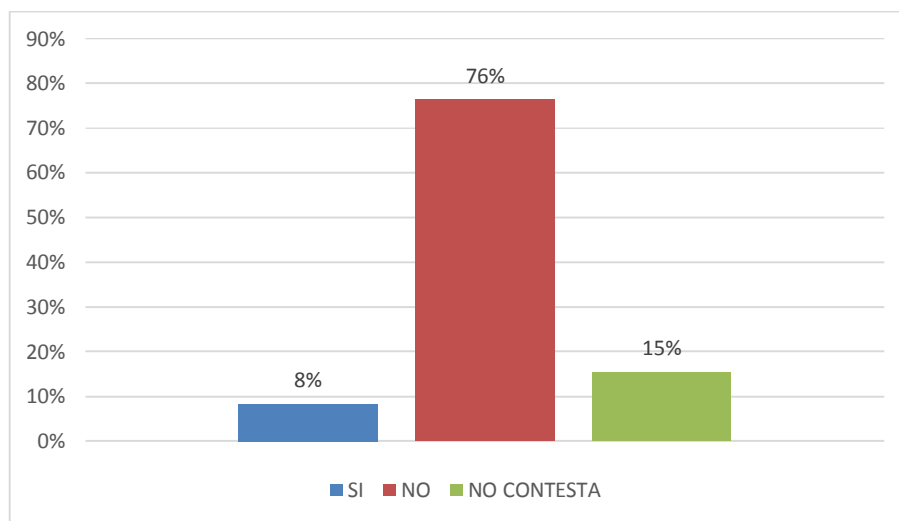


Gráfico 10: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 6  
 Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
 Elaborado por: Aracelly Tibanta

**Análisis:**

Los resultados permitieron establecer que el 76% de la población no ha recibido capacitación sobre el manejo de finanzas familiares, por lo que este tema se convierte en una gran oportunidad para que la Superintendencia de Bancos pueda implementar un sistema de capacitación financiera como aporte para la sociedad.

Tabla 9: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 7

Pregunta 7: ¿Conoce lo qué es la cultura financiera?

	QUITO	GUAYAQUIL	CUENCA	PORTOVIEJO	TOTAL	%
SI	10	5	4	1	20	5%
NO	170	65	35	30	300	78%
NO CONTESTA	20	30	11	4	65	17%

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
 Elaborado por: Aracelly Tibanta

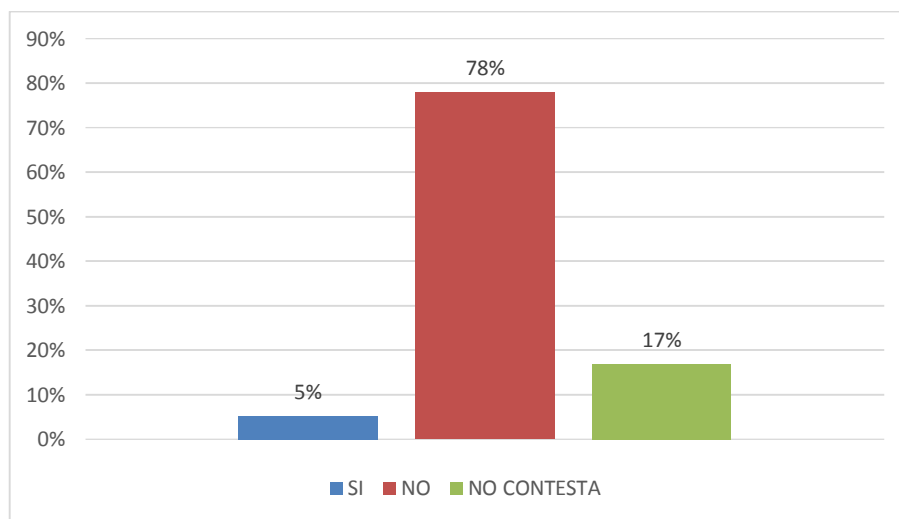


Gráfico 11: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 7  
 Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
 Elaborado por: Aracelly Tibanta

**Análisis:**

Al analizar los resultados se puede determinar que el 78% de los encuestados no conocen lo que es término cultura financiera, por lo que sería importante fortalecer los programas de educación financiera, para crear en la población una cultura de administración y manejo adecuado de sus finanzas, lo que representaría un mayor aporte de la Superintendencia de Bancos con la comunidad.

Tabla 10: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 8

Pregunta 8: ¿Le gustaría participar en programas de educación financiera, con el fin de incrementar los conocimientos sobre sus derechos y obligaciones en el sistema financiero nacional y para el manejo adecuado de sus finanzas familiares?

	QUITO	GUAYAQUIL	CUENCA	PORTOVIEJO	TOTAL	%
SI	146	68	28	26	268	70%
NO	36	25	16	5	82	21%
NO CONTESTA	18	7	6	4	35	9%

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
 Elaborado por: Aracelly Tibanta

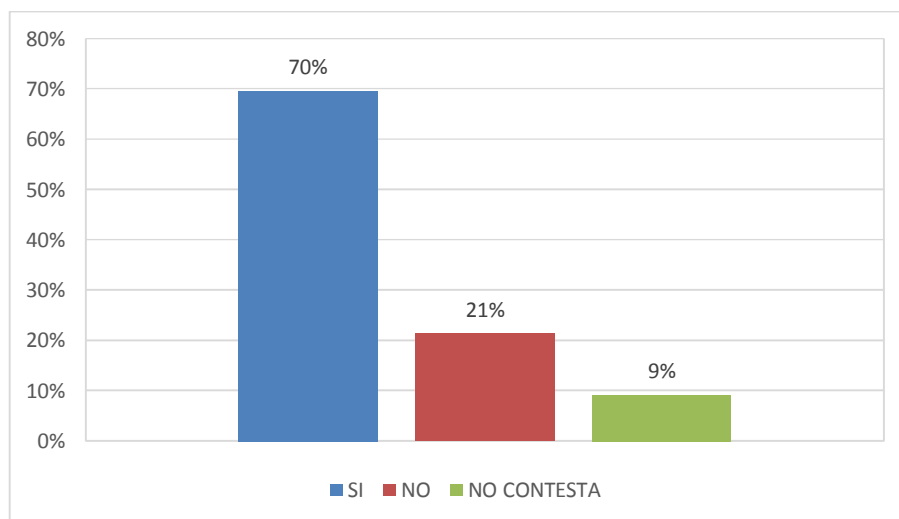


Gráfico 12: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 8  
 Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
 Elaborado por: Aracelly Tibanta

**Análisis:**

Esta pregunta permitió establecer que el 70% de la población se interesa por participar en programas de educación financiera, por lo que tiene relación directa con la pregunta anterior, es decir, se debería fortalecer los programas de educación financiera, para crear en la población una cultura de administración y manejo adecuado de sus finanzas, lo que representaría un mayor aporte de la Superintendencia de Bancos con la comunidad.

Tabla 11: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 9

Pregunta 9: ¿Conoce usted de proyectos o programas que la Superintendencia de Bancos del Ecuador realiza en beneficio de la comunidad?

	QUITO	GUAYAQUIL	CUENCA	PORTOVIEJO	TOTAL	%
SI	35	27	8	6	76	20%
NO	155	65	35	26	281	73%
NO CONTESTA	10	8	7	3	28	7%

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
 Elaborado por: Aracelly Tibanta

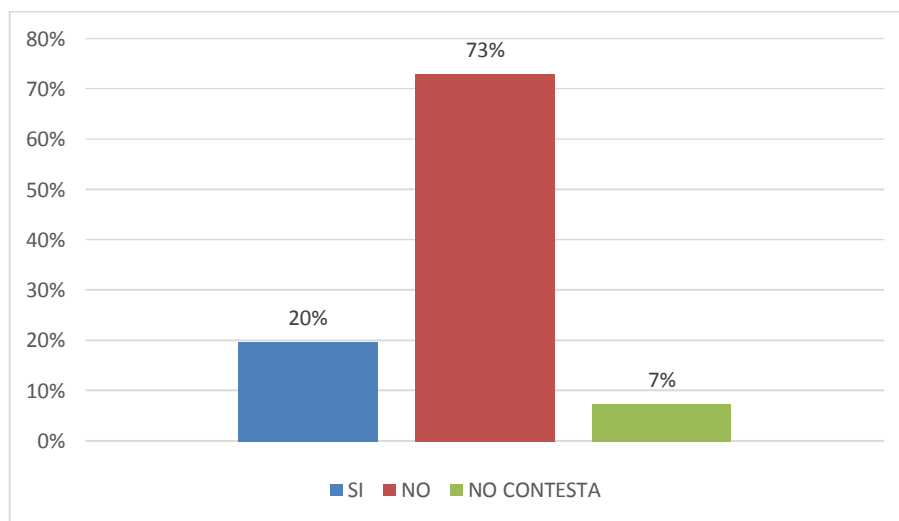


Gráfico 13: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 9  
 Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
 Elaborado por: Aracelly Tibanta

### Análisis:

Esta pregunta permitió establecer que el 73% de los encuestados no conoce de proyectos o programas que la Superintendencia de Bancos del Ecuador realiza en beneficio de la comunidad, por lo que se debería buscar los mecanismos para vincular de mejor manera a esta entidad con la sociedad.

Tabla 12: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 10

Pregunta 10: ¿De los siguientes medios, cuál es el que más utiliza para informarse sobre el sistema financiero nacional?

	QUITO	GUAYAQUIL	CUENCA	PORTOVIEJO	TOTAL	%
Televisión	45	22	8	5	80	21%
Radio	25	12	6	3	46	12%
Internet	85	35	18	15	153	40%
Escritos	35	25	15	8	83	22%
Redes sociales	10	6	3	4	23	6%

Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
 Elaborado por: Aracelly Tibanta

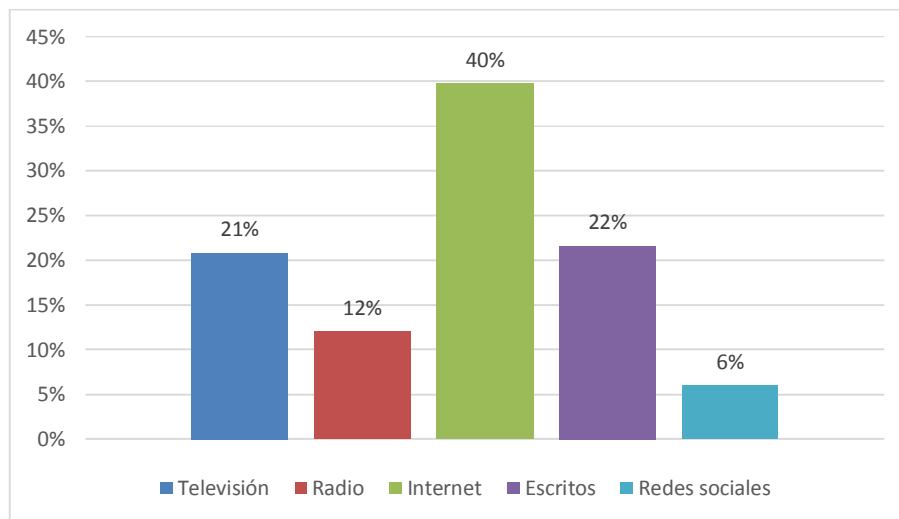


Gráfico 14: Distribución de las respuestas por ciudades de la pregunta 10  
 Fuente: Encuesta aplicada a usuarios de la Superintendencia de Bancos  
 Elaborado por: Aracelly Tibanta

**Análisis:**

Los resultados de esta pregunta permitieron determinar que el 46% de la población se ha informado sobre el sistema financiero nacional a través de medios electrónicos como el internet y las redes sociales; el 22% por medios escritos, por lo que se podría considerar como otro tema de responsabilidad social, basado en la transparencia de la información, la elaboración de una memoria institucional que permita mantener un vínculo permanente con la sociedad.

### **CAPÍTULO III**

## **ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SU VINCULACIÓN EN TEMAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

### **3.1. Diagnóstico de la Superintendencia de Bancos**

#### **3.1.1. Reseña histórica**

El Ecuador tras conseguir su independencia en 1830, tenía una economía poco monetizada, en la que circulaban monedas de oro y plata acuñadas de acuerdo con sucesivas leyes de moneda.

El país se caracterizaba por ser agrícola y comercial, actividades orientadas en gran parte al comercio exterior, debido a estas actividades enfrentó una insuficiencia de recursos monetarios.

La exportación de monedas, la falsificación e incluso la emisión de billetes por establecimientos particulares, determinó que en 1832 se dicte por primera vez una Ley de Monedas en la República del Ecuador, para regular la acuñación de dinero y plata.

En 1869 se promulgó la Ley de Bancos Hipotecarios, cuya vigilancia, a pesar de ser incompleta, se mantuvo durante más de cincuenta años.

Fue en 1899 cuando se elaboró una Ley de Bancos que disponía lo concerniente a los bancos de emisión, que operaban en la fabricación de moneda y en el manejo de los negocios bancarios del país. Llegaron a ser seis las entidades que emitían dinero.

Por primera vez se nombró una autoridad de supervisión de los bancos, mediante decreto ejecutivo en 1914, cuando se creó el cargo de Comisario Fiscal de Bancos, Su misión era vigilar la emisión y cancelación de los billetes de bancos, medida que entonces se dictó como de emergencia.

En 1927, bajo inspiración de la Misión Kemmerer (1925 - 1927), llamada así porque la presidió el doctor Edwin Walter Kemmerer, produjo en el país una verdadera transformación en el ramo bancario y financiero al expedir: La Ley Orgánica de Bancos, la Ley Orgánica del Banco Hipotecario (Banco Nacional de Fomento) y la Ley Orgánica del Banco Central, que afianzaron el sistema financiero del país, así como otras leyes que regularon el manejo de la Hacienda Pública.

Desde entonces, se estableció la supervisión de las operaciones bancarias mediante la creación de la SUPERINTENDENCIA DE BANCOS el día 6 de Septiembre de 1927. (Superintendencia de Bancos, 2012)

### **3.1.2. Naturaleza, finalidad y funciones**

La Superintendencia de Bancos es un organismo técnico de derecho público, con personalidad jurídica, parte de la Función de Transparencia y Control Social, con autonomía administrativa, financiera, presupuestaria y organizativa, cuya organización y funciones están determinadas en la Constitución de la República y la ley. (Superintendencia de Bancos, 2014)

La Superintendencia de Bancos efectuará la vigilancia, auditoría, intervención, control y supervisión de las actividades financieras que ejercen las entidades públicas y privadas del Sistema Financiero Nacional, con el propósito de que estas actividades se sujeten al ordenamiento jurídico y a tiendan al interés general. (Superintendencia de Bancos, 2014)

La Superintendencia de Bancos tiene las siguientes funciones:

1. Ejercer la vigilancia, auditoría, control y supervisión del cumplimiento de las disposiciones de este Código y de las regulaciones dictadas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, en lo que corresponde a las actividades financieras ejercidas por las entidades que conforman los sectores financieros público y privado;
2. Autorizar la organización, terminación y liquidación de las entidades que conforman el Sector Financiero Público;
3. Autorizar la constitución, denominación, organización y liquidación de las entidades que conforman el Sector Financiero Privado;
4. Autorizar las actividades de las entidades que conforman los sectores financieros público y privado;
5. Inspeccionar y sancionar a las personas naturales o jurídicas que no forman parte de la economía popular y solidaria y que ejerzan, contra lo dispuesto en este Código, actividades financieras reservadas a las entidades del Sistema Financiero Nacional, especialmente la captación de recursos de terceros. Para el efecto, actuará por iniciativa propia o por denuncia;



6. Ejercer la potestad sancionatoria sobre las entidades bajo su control y sobre las personas naturales o jurídicas que incumplan las disposiciones de este Código, en el ámbito de su competencia;
7. Velar por la estabilidad, solidez y correcto funcionamiento de las entidades sujetas a su control y, en general, vigilar que cumplan las normas que rigen su funcionamiento, las actividades financieras que presten, mediante la supervisión permanente preventiva extra situ y visitas de inspección in situ, sin restricción alguna, de acuerdo a las mejores prácticas, que permitan determinar la situación económica y financiera de las entidades, el manejo de sus negocios, evaluar la calidad y control de la gestión de riesgo y verificar la veracidad de la información que generan;
8. Establecer programas de supervisión intensiva a las entidades controladas, sin restricción alguna;
9. Exigir que las entidades controladas presenten y adopten las correspondientes medidas correctivas y de saneamiento;
10. Disponer a las entidades controladas aumentos de capital suscrito y pagado en dinero, como una medida de carácter preventivo y prudencial;
11. Cuidar que las informaciones de las entidades bajo su control, que deban ser de conocimiento público, sean claras y veraces para su cabal comprensión;
12. Absolver consultas sobre las materias de su competencia;
13. Canalizar y verificar la entrega de información sometida a sigilo y reserva, requerida por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. Igual función cumplirá respecto de la información requerida a las entidades financieras públicas y privadas, para uso de otras instituciones del Estado;
14. Establecer los montos y procedimientos que permitan investigar el origen y procedencia de los recursos de operaciones de cambio de moneda o de cualquier mecanismo de captación en moneda;
15. Autorizar la cesión total de activos, pasivos y de los derechos contenidos en contratos de las entidades financieras sometidas a su control;

16. Proteger los derechos de los clientes y usuarios financieros y resolver las controversias en el ámbito administrativo que se generen con las entidades bajo su control, para lo cual podrá solicitar o practicar de oficio, según sea el caso, las acciones de control necesarias para su esclarecimiento;
17. Establecer las cláusulas obligatorias y las prohibiciones de los contratos cuyo objeto sea la prestación de servicios financieros;
18. Aprobar los estatutos sociales de las entidades de los sectores financieros público y privado y las modificaciones que en ellos se produzcan;
19. Realizar las investigaciones necesarias para autorizar inscripciones en el Libro de Acciones y Accionistas de las entidades financieras privadas, en los casos señalados en este Código;
20. Remover a los administradores y otros servidores de las entidades bajo su control e iniciar, cuando fuere el caso, las acciones legales en su contra, por infracciones a este Código y a la normativa vigente por causas debidamente motivadas;
21. Controlar que las entidades del sistema financiero público y privado cumplan con las decisiones adoptadas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera;
22. Proponer políticas y regulaciones a la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, en el ámbito de sus competencias;
23. Informar a la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera los resultados del control;
24. Calificar a las personas naturales y jurídicas que efectúan trabajos de apoyo a la supervisión, como auditores internos, auditores externos, peritos valuadores y calificadoras de riesgo, entre otros;
25. Designar a los administradores temporales y liquidadores de las entidades bajo su control;
26. Proporcionar los informes o certificaciones de cualquier entidad sujeta a su control, en orden a obtener préstamos de organismos internacionales para el desarrollo de programas económicos, a pedido de esos organismos o durante su vigencia, de conformidad con la regulación que establezca la Junta;

27. Las demás que le asigne la ley. (Superintendencia de Bancos, 2014)

### **3.1.3. Planificación estratégica**

La Superintendencia de Bancos, de acuerdo a las disposiciones emitidas por los organismos de planificación del Estado, elaboró su Plan Estratégico Institucional 2013 . 2016, en donde se contempla la misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias, plan de acción y otros instrumentos de direccionamiento importantes para cumplir con su finalidad:

#### **Estructura organizacional:**

Para cumplir con estas responsabilidades, la SBS cuenta con una estructura organizacional integrada por las unidades habilitantes de los procesos agregadores de valor: Intendencia Nacional del Sector Financiero Privado (INSFPR), Intendencia Nacional del Sector Financiero Público (INSFPU), Intendencia Nacional del Sistema de Seguro Privado (INSP), Intendencia Nacional de Seguridad Social (INSS), Intendencia Nacional Jurídica (INJ), Procuraduría Judicial (PJ), Dirección Nacional de Riesgos (DNR), Dirección Nacional de Estudios e Información (DNEI) y Dirección Nacional de Atención y Educación al Usuario (DNAU); unidades habilitantes de los procesos agregadores de valor, habilitantes de asesoría y apoyo desconcentrados, Intendencia de Guayaquil (IG), Intendencia de Cuenca (IC) e Intendencia de Portoviejo (IP). Asimismo, cuenta con unidades de soporte a los procesos habilitantes de asesoría: Coordinación General de Planificación y Control de Gestión (CGPCG), Coordinación de Imagen Corporativa y Comunicación (CGICC) y Auditoría Interna (AI); unidades habilitantes de los procesos de apoyo como la Intendencia Nacional de Gestión (ING) constituida por la Coordinación General Administrativa Financiera (CGAF), la Coordinación General de Tecnología (CGT) y la Secretaría General (SG). (Superintendencia de Bancos, 2012)

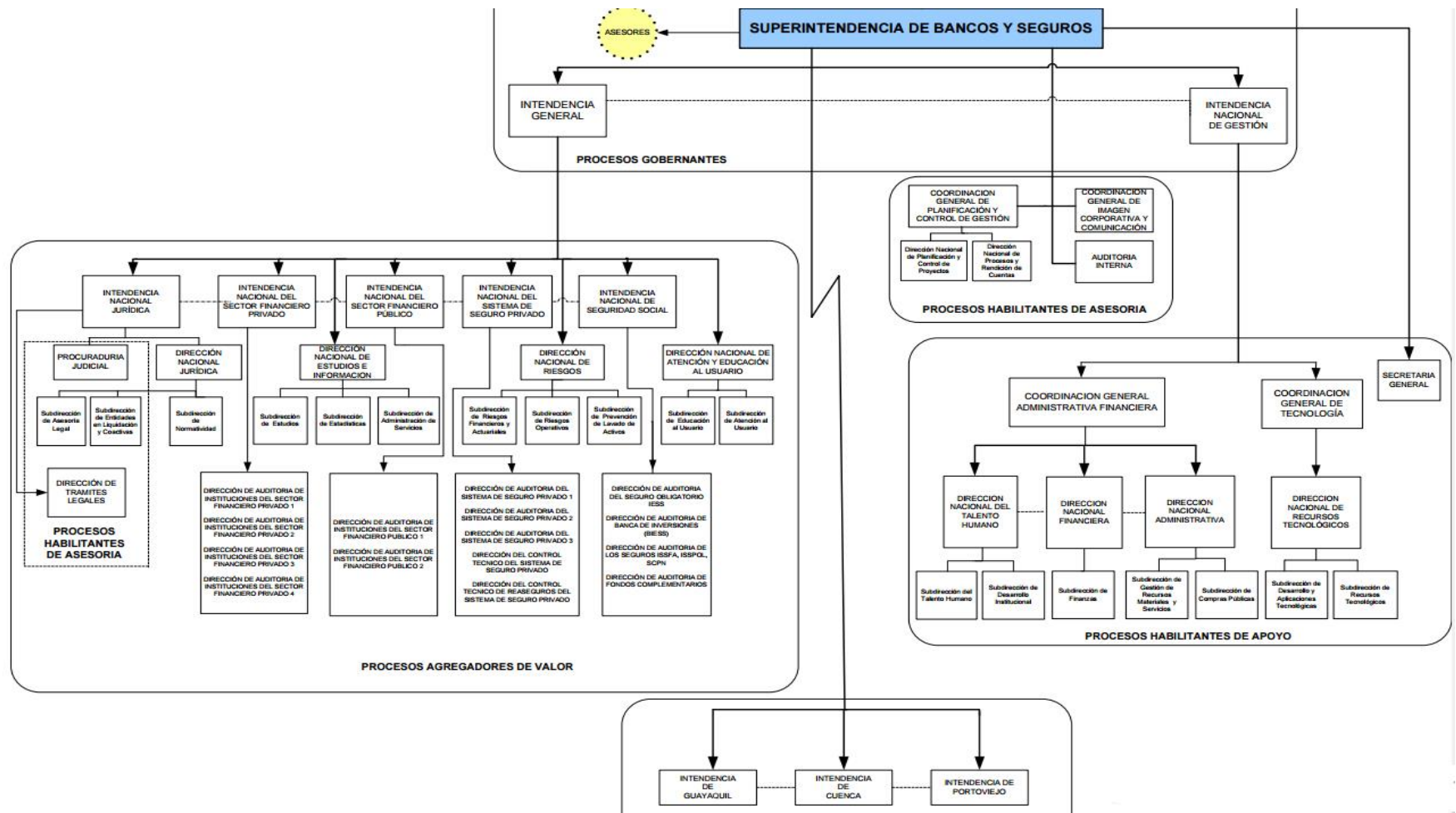


Gráfico 15: Organización estructural de la Superintendencia de Bancos  
Fuente: Plan Estratégico Institucional 2013 - 2016

### 3.1.4. Análisis situacional establecido en el Plan Estratégico Institucional 2013 Ë 2016 de la Superintendencia de Bancos

La Superintendencia de Bancos como una de sus estrategias de fortalecimiento institucional ejecutó un programa de consultoría en el año 2012, con el propósito de mejorar la planificación y el control de la gestión institucional, la calidad de los servicios y a incrementar la productividad organizacional, a través del diseño de un cuadro de mando integral, la actualización del plan estratégico y la elaboración de una metodología de identificación, elaboración y seguimiento de proyectos; de tal manera que se realizó el diagnóstico estratégico que comprendió el análisis situacional del medio ambiente externo, enfatizando hacia los sistemas y sectores en los que interactúa la Institución, así como el análisis organizacional sobre los factores positivos y negativos del medio ambiente interno. (Superintendencia de Bancos, 2012)

#### Análisis FODA:

El FODA de la Superintendencia identificó oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, que sirvieron para estructurar el diagnóstico de la situación actual y facilitar la elaboración del Plan Estratégico de la Superintendencia de Bancos: (Superintendencia de Bancos, 2012)

Tabla 13: Matriz FODA

OPORTUNIDADES		AMENAZAS
1.	Apoyo político del Gobierno a la gestión institucional	Posibilidad de creación de nuevos organismos de control
2.	Estabilidad de las autoridades	Injerencia política
3.	Apoyo al fortalecimiento permanente de la Superintendencia de Bancos	Dependencia de los procesos administrativos públicos
4.	Estabilidad de las instituciones del sistema financiero	Alto nivel tecnológico de las entidades supervisadas
5.	Crecimiento económico del país	Crímenes y atentados tecnológicos
6.	Ingresos propios provenientes de los aportes de las entidades supervisadas	Competencia del mercado, especialmente de las entidades supervisadas
7.	Disponibilidad de tecnología en el mercado para entidades de control	Carencia de talento humano especializado para el área de seguros

8.	Percepción positiva de los actores económicos y sociales	Corrupción, crimen organizado, lavado de activos, narcotráfico
9.	Mejoramiento de la normativa para la gestión de supervisión	
10.	Dependencia de la normativa del sector público para el manejo del talento humano	
11.	Disponibilidad de talento humano especializado para la Superintendencia de Bancos	
12.	Actitud y apertura para facilitar los procesos de supervisión y entrega de información	
13.	Mejoras en las prácticas para la supervisión y control sugeridas por los organismos internacionales	
<b>FORTALEZAS</b>		
1.	Disponibilidad de recursos financieros	Falta de oportunidad en la ejecución presupuestaria
2.	Apoyo para la aprobación del presupuesto de la Superintendencia de Bancos	Falta de agilidad en la prestación de servicios
3.	Incorporación del área de educación al usuario	Débil gestión del proceso de productividad, por falta de instrumentos
4.	Aplicación de metodologías eficientes para la supervisión	Falta de coordinación entre áreas para la supervisión
5.	Apoyo de las autoridades para mejorar la calidad de los productos y servicios	Insuficiente comunicación entre áreas para la supervisión
6.	Actitud positiva para mejorar el proceso de planificación	Falta de recursos humanos para cumplir con las necesidades institucionales
7.	Metodología de supervisión	Débil gestión de planificación y control de la gestión
8.	Nueva estructura orgánica	Carencia de indicadores reales de gestión

9.	Nivel tecnológico aceptable y en desarrollo	No existe cultura de seguimiento y evaluación de la planificación
10.	Calidad profesional y actitud positiva del personal de tecnología	Falta de alineamiento con el Plan Nacional del Buen Vivir
11.	Mejoramiento de la normativa para la supervisión	Varios procesos y procedimientos no se aplican y se encuentran desactualizados
12.	Existe normativa para la gestión de riesgos para la supervisión de entidades financieras	Estructura orgánica no satisface todas las expectativas
13.	Manuales de supervisión que incluyen buenas prácticas internacionales para entidades financieras	Carencia de un sistema integrado de información gerencial
14.	Procesos de creación de normativa de riesgos para seguros	Insuficiente gestión para la institucionalización de mejores prácticas de supervisión y control
15.	Proceso de estructuración del manual de supervisión	No existe cultura de gestión de riesgos institucionales
16.	Disponibilidad del talento humano capacitado y con experiencia	Concentración de la gestión de recursos materiales, logística y servicios en la oficina principal
17.	Apertura al cambio para el mejoramiento continuo	Débil sistema de capacitación para el desarrollo del talento humano
18.	Transparencia en la gestión	No existe plan de carrera

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2013 . 2016  
Elaborado por. Aracelly Tibanta

### **Misión:**

Velar por la seguridad, estabilidad, transparencia y solidez de los sistemas financieros, de seguros privados y de seguridad social, mediante un eficiente y eficaz proceso de regulación y supervisión para proteger los intereses del público y contribuir al fortalecimiento del sistema económico social, solidario y sostenible. (Superintendencia de Bancos, 2012)

**Visión:**

Ser una Institución técnica de regulación y supervisión de alta productividad, prestigio y credibilidad para satisfacer con calidad los servicios que presta a los actores externos e internos, con recursos humanos competentes y tecnología de punta. (Superintendencia de Bancos, 2012)

**Valores:**

- Integridad: Actuar bajo principios en toda ocasión.
- Justicia: Dar a cada uno lo que corresponde.
- Responsabilidad social: Cumplir con la misión de manera oportuna y efectiva.
- Mejoramiento continuo: Innovación permanente de productos y servicios.
- Trabajo en equipo: Impulsar y trabajar en función de intereses y objetivos comunes.
- Comunicación efectiva: Generar y transmitir la información con oportunidad, efectividad y de manera pertinente.
- Orientación de servicio: Identificar y cumplir con los requerimientos, desarrollar las habilidades y mejorar las actitudes del ser humano.
- Desarrollo humano: Fortalecer los conocimientos, desarrollar las habilidades y mejorar las actitudes del talento humano.
- Respeto: Consideración a las personas y a la autoridad. (Superintendencia de Bancos, 2012)

**Objetivos institucionales:**

## Perspectiva de Usuarios:

- Contribuir a la estabilidad y transparencia de los sectores controlados.
- Precautelar y promover los derechos e intereses de los actores sociales.

## Perspectiva Financiera:

- Asegurar el financiamiento de las operaciones de la SBS para un eficiente y efectivo control de las entidades supervisadas.

## Perspectiva de procesos:

- Mejorar los niveles de efectividad y eficiencia de la gestión de regulación y control.



- Fortalecer la capacidad de gestión de la Institución para brindar servicios con calidad y oportunidad.
- Prevenir las acciones inusuales de grupos organizados en la transaccionalidad de los sectores controlados.

Perspectiva de Talento Humano:

- Mejorar el nivel de desempeño, innovación, satisfacción y compromiso del talento humano.

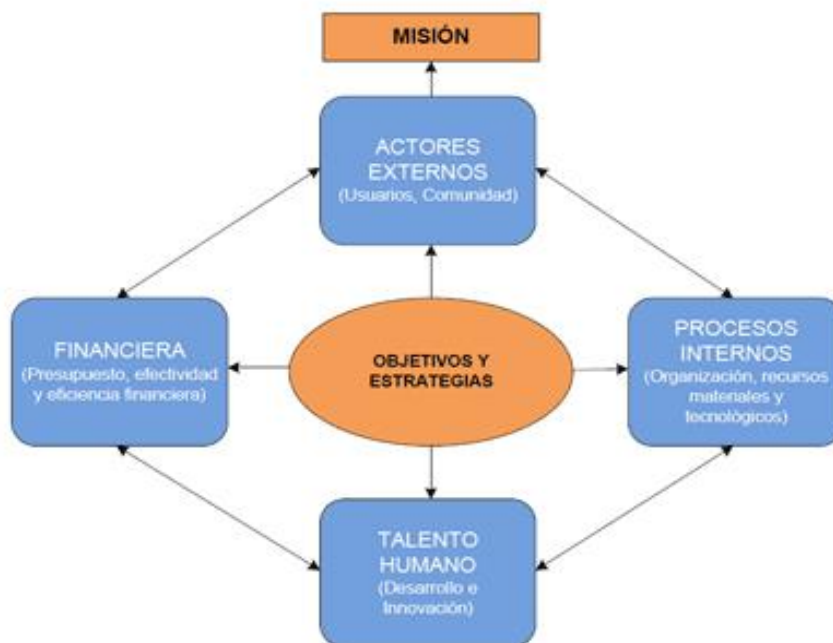


Gráfico 16: Objetivos institucionales por perspectivas, Superintendencia de Bancos

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2013 . 2016

Elaborado por. Dirección Administrativa

### Estrategias generales:

- Fortalecimiento de la supervisión
- Desarrollo organizacional
- Desarrollo tecnológico
- Orientación al control de grandes riesgos
- Énfasis en la protección del público
- Transparencia, revelación y oportunidad de la información

- Gestión técnica del talento humano
- Gestión orientada a resultados
- Descentralización (Superintendencia de Bancos, 2012)

**Mapa estratégico:**

Para la Superintendencia de Bancos, las perspectivas definidas están integradas formando en conjunto un modelo; están interrelacionadas ya que se influyen mutuamente; interactuantes por que actúan en forma recíproca; e, interdependientes por que la acción de una provoca la acción de otra.

La innovación y el desarrollo del talento humano generan procesos efectivos y eficientes, que con el uso adecuado de los recursos financieros, contribuye a la generación de productos y servicios de calidad para satisfacer las necesidades de los actores sociales. (Superintendencia de Bancos, 2012)

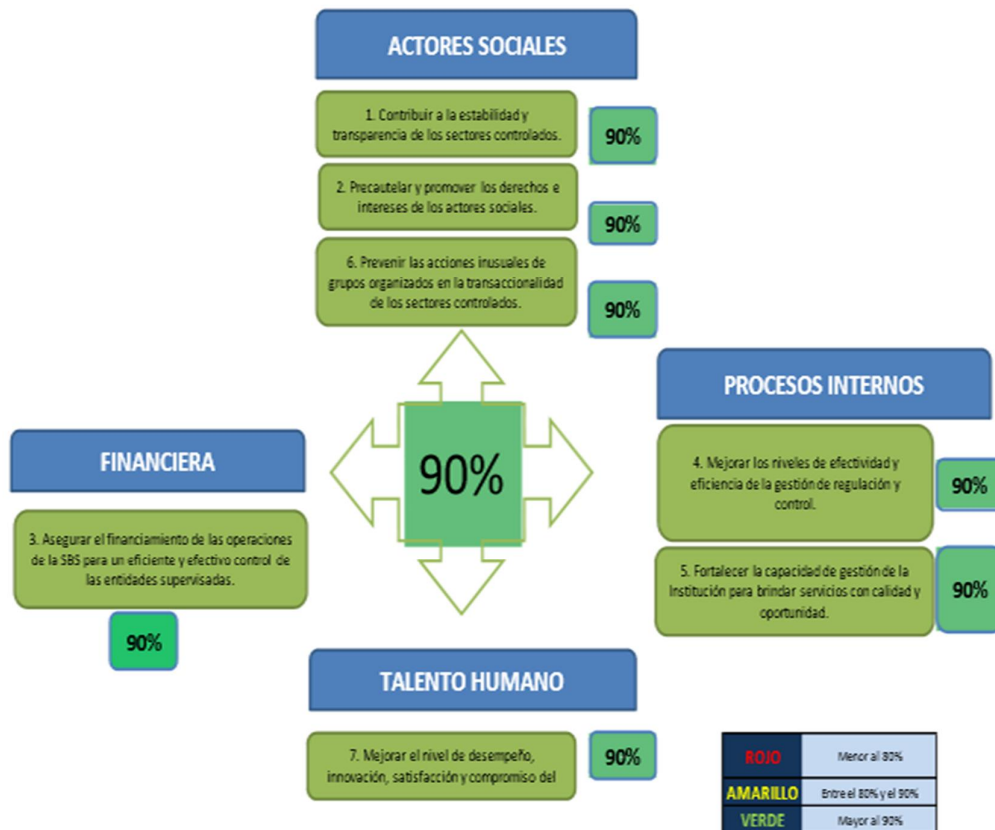


Gráfico 17: Mapa estratégico por objetivos, Superintendencia de Bancos  
 Fuente: Plan Estratégico Institucional 2013 . 2016  
 Elaborado por: Dirección Administrativa

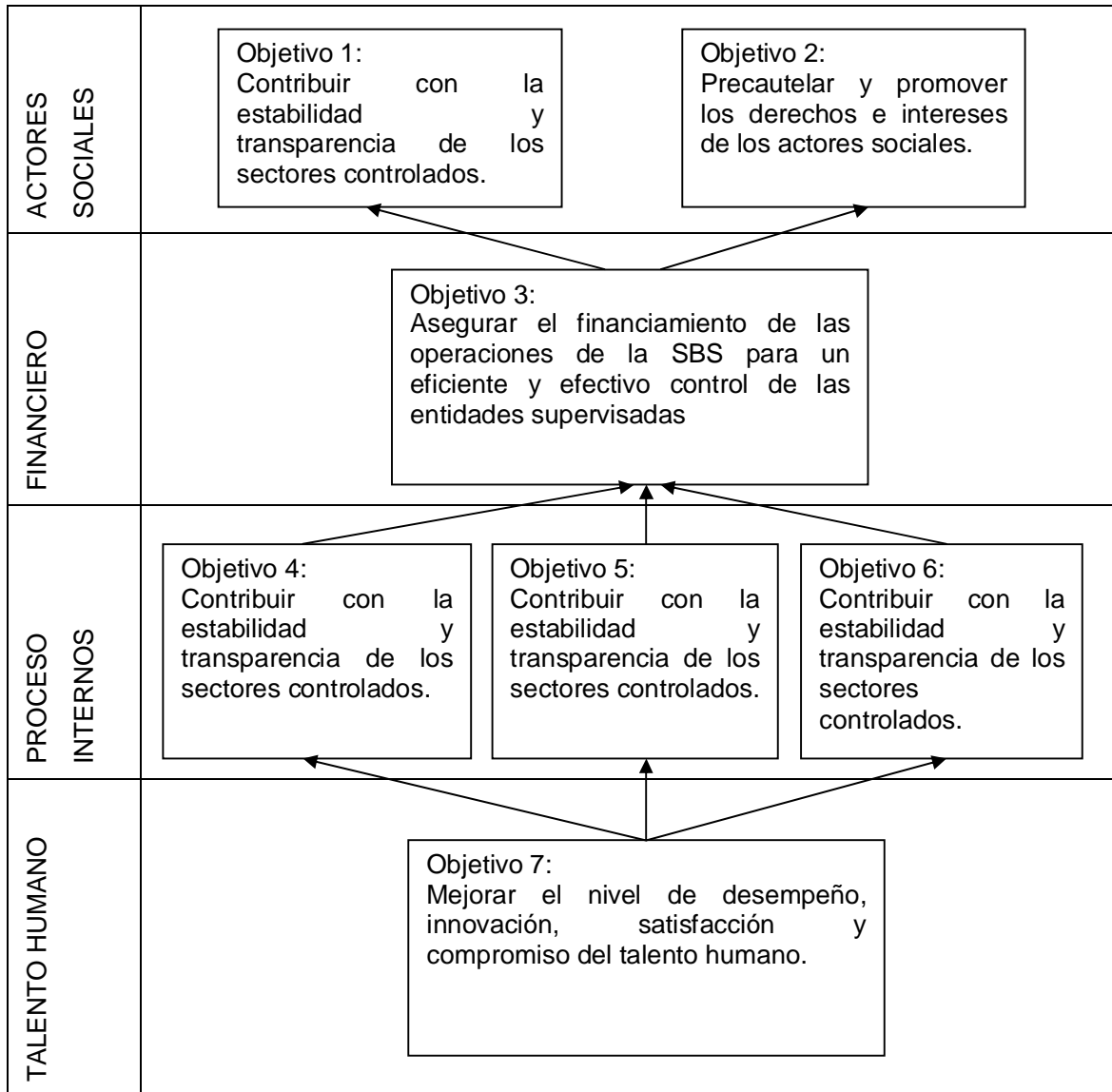


Gráfico 18: Mapa estratégico por perspectivas, Superintendencia de Bancos

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2013 . 2016

Elaborado por: Aracelly Tibanta

## Objetivos y estrategias:

Tabla 14: Objetivo 1 y estrategias

OBJETIVOS	No.	ESTRATEGIAS
<b>Objetivo 1:</b> <b>Contribuir a la estabilidad y transparencia de los sectores controlados.</b>	1	Establecer una base de criterios jurídicos institucionales relacionada con temas frecuentes y trascendentes que sea actualizada y difundida periódicamente a nivel nacional
	2	Fortalecer el proceso de supervisión a través del desarrollo de herramientas que faciliten la supervisión integral, atendiendo las características de cada uno de los sistemas controlados
	3	Desarrollar mecanismos de supervisión en línea aplicables a cada uno de los sistemas controlados
	4	Generar estudios macroeconómicos, financieros y sectoriales acorde a las necesidades de los usuarios internos y externos y diseñar los mecanismos más adecuados para su difusión.
	5	Promover y desarrollar mecanismos de comunicación anticipada con las entidades públicas controladas a fin contar con la información necesaria para la supervisión
	6	Diseñar metodologías de medición considerando variables de alerta para determinar el perfil de riesgo de los sectores controlados
	7	Diseñar estrategias de recursos humanos que permitan mantener el personal especializado a fin de garantizar la continuidad y calidad de los procesos

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2013 . 2016  
 Elaborado por: Dirección Administrativa

Tabla 15: Objetivo 2 y estrategias

OBJETIVOS	No.	ESTRATEGIAS
<b>Objetivo 2:</b> <b>Precautelar y promover los derechos e intereses de los actores sociales.</b>	1	Diseñar los mecanismos más adecuados para su difusión de los estudios macroeconómicos, financieros y sectoriales
	2	Desarrollar estrategias de comunicación relacionadas con los derechos y obligaciones de los usuarios
	3	Diseñar e implementar una política nacional de educación del usuario de los sistemas controlados y otras entidades relacionadas
	4	Desarrollar programas de educación para fomentar la cultura del seguro privado y de la seguridad social
	5	Desarrollar e implementar mecanismos interactivos de comunicación y absolución de consultas
	6	Implementación de un Call Center para toda la S.B.S y el otro la consultoría previa a la instalación de kioscos para atención a los clientes

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2013 . 2016  
 Elaborado por: Dirección Administrativa

Tabla 16: Objetivo 3 y estrategias

OBJETIVOS	No.	ESTRATEGIAS
<b>Objetivo 3:</b> <b>Asegurar el financiamiento de las operaciones de la SBS para un eficiente y efectivo control de las entidades supervisadas.</b>	1	Implementar y socializar la metodología para la Programación y Formulación de la Proforma Presupuestaria
	2	Establecer los pomilajes de contribución del sector controlado para el correspondiente ejercicio económico
	3	Gestionar ante el Ministerio de Finanzas la oportuna asignación de recursos de acuerdo al presupuesto aprobado

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2013 . 2016  
 Elaborado por: Dirección Administrativa

Tabla 17: Objetivo 4 y estrategias

OBJETIVOS	No.	ESTRATEGIAS
<b>Objetivo 4:</b> <b>Mejorar los niveles de efectividad y eficiencia de la gestión de regulación y control.</b>	1	Diseñar e implementar un sistema integrado que brinde información para la supervisión
	2	Estandarizar y mejorar los procesos de supervisión en todos los sistemas controlados.
	3	Contar con talento humano suficiente, competente y capacitado para los procesos de supervisión
	4	Automatizar los procesos de supervisión
	5	Definir una metodología de planificación de supervisión ajustado al perfil de riesgo de cada entidad controlada que sea flexible a los cambios que se presenten en los sistemas controlados
	6	Adoptar oportunamente normas y principios internacionales para la supervisión

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2013 . 2016  
 Elaborado por: Dirección Administrativa

Tabla 18: Objetivo 5 y estrategias

OBJETIVOS	No.	ESTRATEGIAS
<b>Objetivo 5:</b> <b>Fortalecer la capacidad de gestión de la Institución para brindar servicios con calidad y oportunidad.</b>	1	Gestión de la organización por Procesos
	2	Implementar un modelo de evaluación por indicadores de gestión
	3	Racionalizar el uso de espacios físicos
	4	Abrir y optimizar canales de comunicación internos y externos
	5	Posicionar la imagen corporativa a nivel nacional e internacional
	6	Generar sistemas de información como apoyo a los procesos internos
	7	Mejoramiento de la infraestructura tecnológica
	8	Diseñar e implementar un modelo de administración de la información interna y externa

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2013 . 2016  
 Elaborado por: Dirección Administrativa

Tabla 19: Objetivo 6 y estrategias

OBJETIVOS	No.	ESTRATEGIAS
<b>Objetivo 6:</b> <b>Prevenir las acciones inusuales de grupos organizados en la transaccionalidad de los sectores controlados</b>	1	Establecer convenios de intercambio de información con otros organismos gubernamentales
	2	Generar un modelo para establecer alertas en los sistemas controlados
	3	Fomentar el uso de herramientas tecnológicas para prevenir las practicas fraudulentas
	4	Fortalecer las políticas, conozca a su cliente, conozca su empleado y capacitar al usuario sobre los sistemas controlados para prevenir delitos
	5	Implementar convenios internacionales y bilaterales para el conocimiento de prácticas delictivas comunes en el mundo
	6	Emitir normativas con estándares internacionales en los sistemas controladas buscando la homogenización de legislación para el control de fraudes

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2013 . 2016  
 Elaborado por: Dirección Administrativa

Tabla 20: Objetivo 7 y estrategias

OBJETIVOS	No.	ESTRATEGIAS
<b>Objetivo 7:</b> <b>Mejorar el nivel de desempeño, innovación, satisfacción y compromiso del talento humano.</b>	1	Actualizar el sistema de administración del talento humano
	2	Estructurar el Plan de Desarrollo del personal de la Superintendencia de Bancos y Seguros
	3	Obtener la certificación de calidad de servicio para establecer un sistema de remuneración variable con base a resultados
	4	Desarrollar al personal de la Superintendencia de Bancos y Seguros
	5	Establecer alianzas estratégicas con centros de educación superior A y B a fin de contar con una base de datos de los mejores graduados en las áreas de interés de la SBS

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2013 . 2016  
 Elaborado por: Dirección Administrativa

### 3.1.5. Análisis situacional de acuerdo a la normativa vigente que rige a la Superintendencia de Bancos

#### Análisis PEST

Con el fin de desarrollar una propuesta para de Matriz FODA para esta institución, que esté acorde a la situación actual, a continuación se presenta el análisis de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos (PEST):

#### Político Æ Legal:

Desde el retorno del país al sistema democrático, se ha dado una serie de sucesiones presidenciales, gobiernos que han aplicado la política conforme sus intereses y a la conveniencia de grandes grupos sociales, políticos, económicos e incluso de personas, lo que ha generado una problemática muy seria desde el punto de vista del ejercicio democrático; además de la inestabilidad, se ha implantado una crisis de legitimidad en las instituciones como la Asamblea Nacional, Corte Suprema de Justicia, Tribunal Supremo Electoral, entre otras, muchas sumidas en la corrupción y en la incapacidad de aprobar leyes, sino es bajo la aprobación del poder ejecutivo. (Memorias de la crisis bancaria, 1999)

En el año 1999, cuando se dio la crisis financiera ocasionada por la liquidez de algunos bancos y las malas decisiones del gobierno de turno, se ejecutó el feriado bancario y como resultado se impuso la dolarización que ocasionó que se pierda la política monetaria, es decir, la capacidad de emitir moneda por medio del Banco Central, por lo que en la actualidad se depende totalmente de la Reserva Federal de Estados Unidos. Así mismo, por la corrupción imperante en el sistema bancario se produjo la quiebra de varias instituciones como el Banco del Progreso, La Previsora, Filanbanco, entre las más importantes. (Memorias de la crisis bancaria, 1999)

La Constitución del Ecuador de (2008), establece un nuevo estado de derecho, que se fundamenta en los derechos colectivos y ambientales, donde el Estado se convierte en garante y actor, desplazando la prioridad dada a las garantías individuales. Para lograrlo se erige un modelo desarrollista o estructuralista de la economía dándole un papel central al Estado en la planificación de la producción reduciendo más la participación del mercado. Además se instaura un sistema proteccionista arancelario bajo el término de soberanía alimentaria, rechazando el comercio libre. (Poderes Inteligencia Política, 2014)

En cuanto a la economía pública, la Constitución regula más detalladamente la organización y control de las empresas públicas. A este tipo de empresas corresponde la gestión de sectores estratégicos como energía, telecomunicaciones, recursos naturales no renovables, entre otros, así como la prestación de servicios públicos. Solo por excepción y mediante ley, esas prestaciones pueden ser delegadas a empresas mixtas, comunitarias o privadas. (Poderes Inteligencia Política, 2014)

La nueva constitución reconoce la economía popular y solidaria, ésta agrupa a sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios, se rige por su propia ley, sus productos tienen prioridad en las compras públicas, en las políticas estatales, comerciales y financieras. (Plan Nacional para el Buen Vivir, 2013)

En relación con el sistema monetario, cambiario, crediticio y financiero, la nueva Constitución da un giro radical al eliminar la autonomía del Banco Central, y convertirlo en un órgano de las políticas que sobre esa materia dicte el ejecutivo. Así mismo, las actividades financieras pasan a ser consideradas un servicio de orden público, con miras a un control y regulación más estricto. Igualmente se mantienen y se crean nuevos organismos de control para el sistema financiero nacional. (Superintendencia de Bancos, 2014)



Además del establecimiento de un nuevo marco normativo, el sector financiero privado se ha visto afectado por el entorno variable y la expedición de nuevas regulaciones que restringen su actividad, entre ellas:

- La Ley Orgánica de Redistribución de los Ingresos para el Gasto Social que se empezó a aplicar desde enero de 2013 y creó nuevos y exclusivos impuestos a la banca con el propósito de financiar el incremento del Bono de Desarrollo Humano y que además redujo los precios sobre los servicios financieros.
- Así mismo se sintió el claro efecto de regulaciones restrictivas sobre el cobro de comisiones que se adoptaron desde el año 2013, por lo que se pudo observar que los ingresos operativos en el sistema bancario decrecieron 12,9% frente a 2012.
- Estos hechos ocasionaron que las utilidades del sistema bancario se reduzcan en 14,2% frente al año precedente. (Poderes Inteligencia Política, 2014)

Finalmente es importante resaltar que el 12 de septiembre del año 2014, entra en vigencia el CÓDIGO ORGÁNICO MONETARIO Y FINANCIERO, que establece el marco de políticas, regulaciones, supervisión, control y rendición de cuentas que rige los sistemas monetario y financiero, así como los regímenes de valores y seguros, el ejercicio de sus actividades y la relación con sus usuarios. (Superintendencia de Bancos, 2014)

### **Económico:**

El crecimiento de la economía ecuatoriana se ha dado en gran medida gracias al aporte de varios sectores productivos, entre los cuales se destaca el rol de la banca privada como agente dinamizador del sistema financiero nacional y en apoyo a estos sectores. Una vez pasada la crisis financiera de fin de siglo, la banca ha demostrado ser un aliado del emprendedor ecuatoriano. Son varias las razones que dan fe del aporte de la banca al crecimiento del país, y que ésta se ha manejado de una forma responsable, eficiente, pero por sobre todas las cosas, innovadora. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2014)

Los bancos privados han realizado esfuerzos económicos importantes por avanzar en proyectos que brinden comodidad y seguridad a sus clientes, como son los relacionados con la banca electrónica, banca por internet, banca telefónica, corresponsales no bancarios, entre otros. Todos estos servicios se manejan con altos estándares relacionados con la seguridad de la información, lo cual ha permitido incluir un mayor número de ecuatorianos a la red de servicios financieros. Por su parte, el nivel de solidez del sistema bancario privado se refleja en el crecimiento favorable de los niveles de capitalización, lo cual demuestra el

compromiso que tienen los accionistas, al reinvertir las utilidades generadas durante cada ejercicio económico y también realizar aportes frescos de capital. Este compromiso de los accionistas ha sido retribuido con la confianza que el público demuestra en sus instituciones bancarias privadas. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2014)

La banca privada protege a sus clientes y al sistema financiero en general frente a cualquier posible amenaza externa en la economía. Es así que, a través de la administración de los riesgos se identifican aquellos elementos que podrían producir efectos negativos, de tal forma que las decisiones de negocio se toman en consideración de estos eventos. Para salvaguardar los recursos del público y de los accionistas, se ejecutan justamente límites y políticas de riesgo que cada banco privado establece. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2014)

Cabe recalcar que el buen desempeño de la banca privada ha venido acompañada con el cumplimiento y acatamiento de más de 50 acciones regulatorias impulsadas por el Gobierno; sin embargo, garantizar la operación estable y sólida del sector ha sido una prioridad y se ha logrado gracias a varios recursos. El primer elemento que debe resaltarse es el adecuado manejo con el que se ha llevado a cabo el negocio bancario, que ha permitido mostrar que el sistema es sólido y solvente a pesar de que muchas de las acciones regulatorias afectaron de manera directa o indirecta a las utilidades de los bancos privados. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2014)

Esto ha sido posible gracias a que la banca privada ha logrado un incremento en su eficiencia financiera y operativa, prueba de ello es que la relación entre activos productivos y pasivos con costo del sistema pasó de 137,7% en mayo del 2010 al 141,2% en mayo del 2014; así también la relación entre los gastos de operación y los activos de la banca privada disminuyó del 5,5% al 5,0%, entre las mismas fechas. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2014)

Es oportuno recordar un elemento conceptual clave y es que la rentabilidad garantiza la viabilidad de las entidades en el tiempo, pues ésta es una de las fuentes que permite incrementar el patrimonio a través de la reinversión de utilidades, es decir en la medida en que la rentabilidad sea sostenible existirán recursos para seguir capitalizando los bancos y fortaleciendo su solvencia. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2014)

## **Social:**

El crédito bancario ha sido por años un elemento crucial para el financiamiento de nuevos proyectos de inversión, así como para el crecimiento de la capacidad instalada de las actividades productivas del país. De esta forma, la banca privada ha venido cumpliendo su rol de financiar el desarrollo productivo del país, donde este financiamiento del sistema bancario ha estado dirigido a diversos sectores económicos, destacando el comercio al por mayor y menor, la manufactura, la construcción, la agricultura, las industrias de textil, aluminio, acero y metalmecánica, entre otras; así como aquellas ramas que dependen de estos grandes sectores. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2014)

La canalización de recursos del ahorro privado hacia el financiamiento de proyectos de inversión y otros fines productivos ha fomentado el crecimiento económico y el desarrollo productivo. A marzo de 2014, el volumen de crédito del Sistema Financiero Privado bordeó los US\$23.585 millones, de los cuales 62% se destinó a la industria, 2% a la vivienda, 25% al consumo y 10% al microcrédito. Así, el crédito destinado a estos sectores, bajo el paraguas del crédito productivo, experimentaron una expansión en el orden de 16,09% anual. De esta forma, entre marzo de 2013 y 2014, el Sector Financiero Privado destinó a los distintos sectores productivos un volumen de crédito de US\$14.659 millones; cifra que además representó aproximadamente un 16% de la economía ecuatoriana. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2014)

De este monto, frente a otros sistemas financieros, la banca privada concentró en el periodo mencionado un 98% del volumen de crédito productivo, jerarquizando la importancia de este gremio en el desarrollo de la industria nacional. En los últimos doce meses, del crédito productivo, 37% fue destinado a actividades de comercio al por mayor y menor, 27% a la industria manufacturera, 8% para actividades de agricultura, silvicultura y pesca, mientras que 7% se destinó para el sector de la construcción. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2014)

El financiamiento otorgado según actividad económica refleja que entre marzo de 2013 y 2014, sectores como el de Minas y Canteras y el de Transporte, Almacenamiento y Comunicación incrementaron su volumen de crédito en 43% y 73%, respectivamente. En el caso de la Industria Manufacturera, ésta ha recibido un volumen de crédito en el último año de US\$4.009 millones, en Construcción un total de US\$1.065 millones, mientras que para el sector de Comercio fue de US\$5.403 millones. Según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), estos tres sectores, que hacen uso intensivo de mano de

obra, son precisamente las tres principales ramas económicas generadoras de empleo, concentrando aproximadamente la mitad de ocupados del mercado laboral urbano ecuatoriano. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2014)

El desarrollo del sector productivo ha sido un pilar importante del crédito bancario ecuatoriano, y la expansión que ha experimentado el crédito productivo en los últimos años ha aportado considerablemente al buen desempeño de la economía nacional. De esta manera, aproximadamente 70% de las colocaciones bancarias han sido destinadas al crédito productivo, dejando el monto restante a actividades de consumo. Solamente considerando los saldos de crédito de la Banca Privada ecuatoriana, 50% del crédito fue para el Comercio al por mayor y menor, la industria manufacturera, la agricultura, la ganadería y pesca, y para la construcción, sectores previamente señalados como los principales generadores de empleo en el país. Esta importante inyección de recursos del Sistema Bancario Ecuatoriano en crédito productivo ha generado la dinamización y movimiento de toda la cadena productiva, contribuyendo no solo al desarrollo productivo sino al incremento de la formación de empleo en el país. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2014)

### **Tecnológico:**

El creciente uso de nuevas tecnologías en el Ecuador y el mundo, ha abierto la posibilidad de que el acceso a cierto tipo de productos y servicios impensados hace más de una década atrás, hoy estén al alcance todos. El uso de los pagos electrónicos a través de medios como la banca móvil, banca internet y otros, se está convirtiendo en una necesidad impostergable. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2013)

En ese sentido, la banca ha trabajado en la implementación y creación de nuevos canales que permitan el acceso a la población no bancarizada, a través de herramientas como la telefonía celular. En la actualidad según datos de la SUPERTEL, el Ecuador cuenta con más de 17 millones de abonados en telefonía celular, repartidos entre usuarios postpago y prepago. Esta cifra implica un enorme potencial para ofertar productos y servicios financieros de alta calidad y a un bajo costo, a través de aplicaciones, considerando que el nivel de bancarización en el Ecuador está por debajo de la media regional (50,3%). (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2013)

En el país el número de usuarios que cuenta con teléfonos inteligentes (smarthphones) se incrementó en el 60% entre el 2011 y 2012, alcanzando así una cifra de 839.705 usuarios,

de acuerdo a cifras del INEC. Lo anterior muestra, que existe un vertiginoso crecimiento en el país hacia el uso de tecnología más avanzada, comportamiento que además se profundiza en las nuevas generaciones, las cuales utilizan el celular ya no solo como un medio de comunicación, sino que éste se está transformando en una herramienta indispensable de su vida cotidiana. La inteligencia de negocio es otra de las grandes apuestas que hacen las entidades bancarias de cara al uso de la banca móvil. Mejorar los controles, acelerar el registro de depósitos y transferencias y pagos en línea, son varios de los factores que en el corto plazo serán valores determinantes dentro de una institución financiera y su relación con los clientes. (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, 2013)

**Análisis competitivo de PORTER:**



Gráfico 19: Análisis competitivo de Porter  
 Fuente: BSC Porter (1994)  
 Elaborado por: Aracelly Tibanta

**Matriz FODA:**

Establecido el análisis PEST y de las cinco fuerzas de Porter, se determina la matriz FODA:

Tabla 21: Matriz FODA (Propuesta)

<b>FORTALEZAS</b>	
F01	Suficiente estructura tecnológica que facilita la disponibilidad de información
F02	Ejecución de procesos de supervisión basada en riesgos
F03	Personal capacitado en áreas técnicas
F04	Disponibilidad de recursos financieros
<b>OPORTUNIDADES</b>	
O01	Disponibilidad de herramientas tecnológicas para la comunicación con el cliente y beneficiarios
<b>DEBILIDADES</b>	
D01	Desconocidos niveles de satisfacción de los beneficiarios
D02	Inadecuado sistema de control de los resultados de procesos
D03	Bajo nivel de ejecución presupuestaria
<b>AMENAZAS</b>	
A01	Incremento de la vulnerabilidad de fraudes en el sistema controlado
A02	Diferencia tecnológica de entidades controladas con la Superintendencia de Bancos
A03	Políticas de regulación que limitan la formación del personal de la entidad

Elaborado por: Aracelly Tibanta

## Matriz estratégica

Tabla 22: Matriz estratégica

Componentes	Propuesta de Valor	Alcanzable	Realizable	Objetivo
Desconocidos niveles de satisfacción de los beneficiarios	Conocer el nivel de satisfacción de los usuarios	Metodología de medición de la satisfacción del servicio brindado hacia el usuario	Implementación de tecnología	Aplicar la medición de la satisfacción del servicio brindado hacia el usuario a través de la implementación de tecnología en el mediano plazo
Incremento de la vulnerabilidad de fraudes en el sistema controlado	Normativa para disminuir los fraudes en el sistema controlado	Fraudes en el sistema controlado	Establecer normativa	Mitigar los fraudes electrónicos en el sistema controlado mediante la proposición de normativa en un mediano plazo
Suficiente estructura tecnológica que facilita la disponibilidad de información	Consolidar un sistema de información para el uso del cliente o usuario	Uso del sistema de información	Generar información que comunique el estado de las entidades financieras	Fomentar el uso del sistema de información por parte de los clientes y usuarios mediante la generación de información consolidada de las entidades financieras en un largo plazo
Ejecución de procesos de supervisión basada en riesgos	Supervisar de manera integral a las entidades controladas	Supervisiones integrales	Destinar más recurso humano capacitado en supervisión basada en riesgos	Incrementar la supervisión integral mediante la dotación de recurso humano capacitado en supervisión basada en riesgo a mediano plazo
Disponibilidad de herramientas tecnológicas para la comunicación con el cliente y beneficiarios	Consolidar un sistema de información para el uso del cliente o usuario	Uso del sistema de información	Generar información que comunique el estado de las entidades financieras	Fomentar el uso del sistema de información por parte de los clientes y usuarios mediante la generación de información consolidada de las entidades financieras en un largo plazo
Inadecuado sistema de control de los resultados de	Mejorar el sistema de control de	Medición de los resultados de los procesos	Indicadores de gestión	Optimizar la medición de los resultados de los procesos

<b>Componentes</b>	<b>Propuesta de Valor</b>	<b>Alcanzable</b>	<b>Realizable</b>	<b>Objetivo</b>
procesos	resultados de procesos			mediante la generación de indicadores adecuados en el mediano plazo
Diferencia tecnológica de entidades controladas con la superintendencia de bancos	Ser un referente en el manejo de educación virtual	Tecnología avanzada	La educación virtual brindada por la Superintendencia de Bancos, sea un referente en el sistema financiero	Mejorar el sistema de educación virtual, mediante la implementación de tecnología de punta, para convertir a esta herramienta en un poderoso instrumento de educación financiera, alcanzable a un mayor número de usuarios
Personal capacitado en áreas técnicas	Contar con personal altamente capacitado	Capacitación técnica en el recurso humano	Establecer alianzas estratégicas con el Ministerio de Trabajo, SECAP y otras instituciones para la participación del recurso humano en eventos de capacitación nacionales e internacionales, que permitan el intercambio de conocimientos técnicos a nivel de supervisión	Incrementar la capacitación técnica en el recurso humano mediante alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas, con el fin de organizar eventos de capacitación nacionales e internacionales que permitan el intercambio de conocimientos técnicos a nivel de supervisión
Políticas de regulación que limitan la formación del personal de la Superintendencia de Bancos				
Disponibilidad de recursos financieros	Cumplir con la ejecución presupuestaria planificada	Eficiente ejecución presupuestaria	Sistema de control de gasto	Garantizar la adecuada ejecución presupuestaria mediante un sistema de control de gasto en el mediano plazo
Bajo nivel de ejecución presupuestaria				

Elaborado por: Aracelly Tibanta



### 3.1.6. Determinación de la gestión por procesos:

La estructura por procesos de la Superintendencia de Bancos, está determinado de la siguiente manera:



Gráfico 20: Diagrama por procesos, Superintendencia de Bancos  
Fuente: Estatuto Orgánico por Procesos 2013, reformado  
Elaborado por: Dirección Administrativa

Descripción:

Tabla 23: Descripción de Procesos y Unidades

PROCESOS	UNIDAD
Gobernantes	Junta Bancaria
	Superintendencia de Bancos
	Intendencia General
	Intendencia Nacional de Gestión
	Coordinación General de Planificación y Control de Gestión
Habilitantes de Asesoría	Coordinación General de Imagen Corporativa y Comunicación
	Auditoría Interna

<b>PROCESOS</b>	<b>UNIDAD</b>
Agregadores de Valor: Regulación y Normativa	Intendencia Nacional Jurídica
Agregadores de Valor: Supervisión	Intendencia Nacional del Sector Financiero Privado
	Intendencia Nacional del Sector Financiero Público
	Intendencia Nacional de Seguridad Social
Agregadores de Valor: Administración de la Información	Dirección Nacional de Estudios e Información
	Dirección Nacional de Riesgos
Agregadores de Valor: Atención y Educación al Usuario	Dirección Nacional de Atención y Educación al Usuario
Habilitantes de Apoyo: Administración del Talento Humano, Gestión Financiera y Gestión Administrativa	Dirección Nacional del Talento Humano
	Dirección Nacional Financiera
	Dirección Nacional Administrativa
Habilitantes de Apoyo: Administración de Recursos Tecnológicos	Dirección Nacional de Recursos Tecnológicos
Habilitantes de Apoyo: Secretaría General	Secretaría General
Desconcentrados: Representación Geográfica	Intendencia Regional de Guayaquil
	Intendencia Regional de Cuenca
	Intendencia Regional de Portoviejo

Fuente: Estatuto Orgánico por Procesos 2013, reformado  
Elaborado por: Aracelly Tibanta

### **Sistema de gestión de calidad**

– Política de Calidad

Planificar, controlar y evaluar la gestión institucional de la Superintendencia de Bancos, conforme a los requerimientos de los usuarios internos y externos; asesorando y apoyando técnicamente a las unidades administrativas para la correcta regulación y supervisión de los Sistemas Financiero, de Seguridad Social y Seguros Privados; mediante la mejora continua de sus procesos, con personal comprometido y capacitado.

- **Objetivos de Calidad**
  - Evaluar el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional y Planes Operativos Anuales conforme la normativa vigente.
  - Efectuar el control y seguimiento de la ejecución de los proyectos institucionales y el uso eficiente de los recursos financieros.
  - Cumplir con los requisitos de los usuarios internos y externos.
  - Buscar la mejora continua y la eficacia de los procesos enfocada a:
    - ✓ Estandarizar métodos de trabajo para generar productos y servicios de calidad;
    - ✓ Optimizar el uso de recursos y de la capacidad instalada institucional; y,
    - ✓ Facilitar mediciones de desempeño corporativo, departamental e individual por indicadores.

### **3.2. La responsabilidad social en la Superintendencia de Bancos**

#### **3.2.1. Generalidades**

En el país quizá el mayor problema se encuentra en el campo del desconocimiento financiero, lo que repercute en la ciudadanía, por el hecho de que estos se endeuden más allá de sus capacidades de pago, por ejemplo, el nivel de endeudamiento por tarjetas de crédito se incrementó desde el año 2006 en comparación con el año 2010, de 1.089 a 2.606 miles de dólares, como lo muestra el siguiente cuadro:

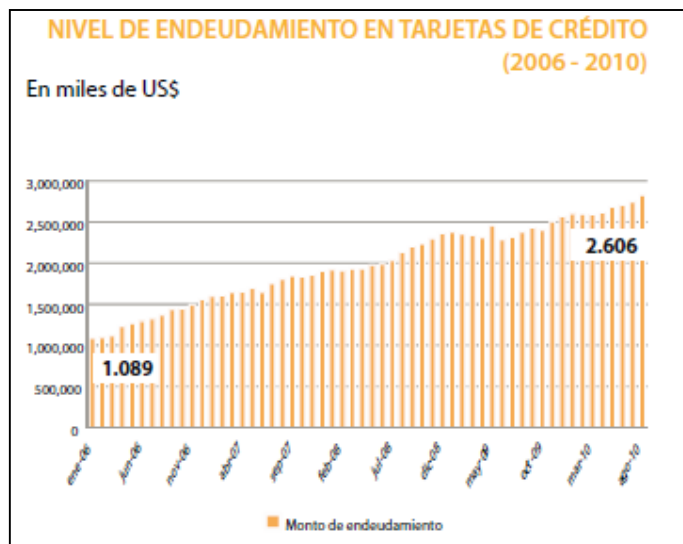


Gráfico 21: Nivel de endeudamiento en tarjetas de crédito  
Fuente: Superintendencia de Bancos  
Elaborado por: Asociación de Bancos privados del Ecuador

La mayoría de casos de sobreendeudamiento suele producirse por la acumulación de varios tipos de créditos tales como: vehicular, vivienda consumo, los cuales sumados a los gastos habituales vuelven en muchos casos la carga insostenible.

El poco acceso a la educación financiera, es una de las causas del incremento del endeudamiento en la ciudadanía por tarjetas de crédito, porque los usuarios no tienen la capacidad para tomar decisiones adecuadas al momento de adquirir un producto o servicio.

Según la Asociación de Bancos del Ecuador, el 72% de las personas utilizan exageradamente o más allá de su capacidad de pago real el servicio de compras vía telefónica, internet, tarjeta de crédito, catalogo entre otras, también el número de tarjetas de crédito en el Ecuador se ha incrementado en un 241, 5% en los últimos 10 años, esto refleja que el público tiene mayor acceso a los productos y servicios financieros, pero no están optimizando sus recursos al momento de consumir.

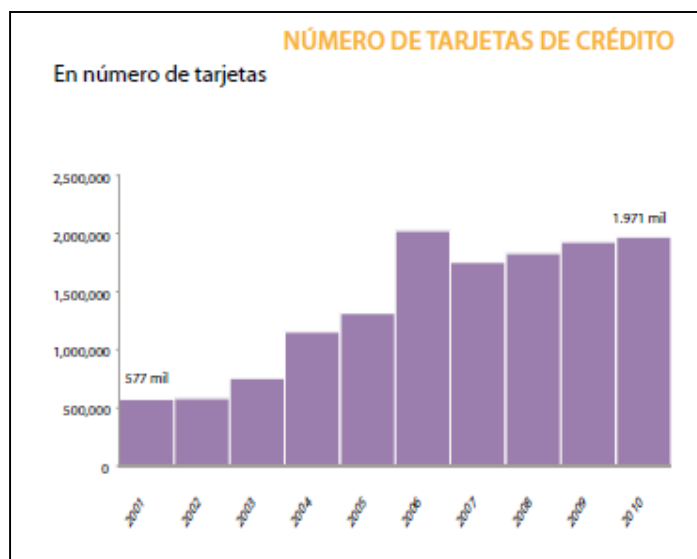


Gráfico 22: Número de tarjetas de crédito  
 Fuente: Superintendencia de Bancos  
 Elaborado por: Asociación de Bancos privados del Ecuador

La educación financiera ha adquirido en los últimos tiempos una vital importancia, debido a la complejidad de los productos financieros, la volatilidad de los mercados y el endeudamiento de las familias, lo que ha hecho que se perciba como necesario promover una educación financiera de todos los ciudadanos. La crisis de los mercados financieros ha reforzado la desconfianza hacia los sistemas e intermediarios financieros, haciendo seguramente aún más importante esta labor de educación.

Es indudable que la educación financiera debe beneficiar a los individuos en todas las etapas de la vida, independientemente de su nivel de ingreso. A los niños les hace comprender el valor del dinero y del ahorro; a los jóvenes les prepara para vivir el día de mañana de manera independiente y a los adultos les ayuda a planificar decisiones básicas como la compra de una vivienda, el mantenimiento de una familia, la financiación de los estudios de sus hijos o preparar la jubilación.

Organismos internacionales han identificado que la ausencia de educación en temas financieros y económicos es uno de los principales problemas a ser solucionados. En el año 2005 la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), se preocupó por iniciar la preparación a la población en éstos temas, mediante la utilización de la Educación Financiera. La educación financiera según este organismo se define como:

*El proceso por el cual los consumidores/inversionistas financieros mejoran su comprensión de los productos financieros, los conceptos y los riesgos, y, a través de información, instrucción y/o el asesoramiento objetivo, desarrollan las habilidades y confianza para ser más conscientes de los riesgos y oportunidades financieras, tomar decisiones informadas, saber a dónde ir para obtener ayuda y ejercer cualquier acción eficaz para mejorar su bienestar económico+*

Las iniciativas de educación financiera en Ecuador son muy dispersas, se han venido implementado varios programas de educación económica - financiera, bursátil y tributaria, por parte de entidades públicas y privadas, mismas que han desarrollado medios didácticos, formación de capacitadores y diversas metodologías, a nivel nacional, con el objetivo de informar, comunicar y educar a varios grupos objetivos, desde la perspectiva de sus respectivos quehaceres institucionales. Los programas y proyectos hasta el momento no cuentan con estudios que puedan evidenciar su impacto.

### **3.2.2. Resultados del diagnóstico**

Existen diferentes aplicaciones y beneficios que el concepto de responsabilidad social tiene en el servicio público, que permite expresar en forma ordenada las necesidades que la población requiere de las instituciones del Estado. Este compromiso exige asumir un comportamiento socialmente responsable, de manera de alcanzar un nivel de calidad ética sustentable, acorde a los nuevos escenarios en que se desenvuelven.

El enfoque de responsabilidad social corporativa proyecta la necesidad de instaurar una gestión organizacional fundamentada en principios y valores que puedan desplegar una relación ética y clara con los actores de la sociedad.

La vigencia de la nueva Constitución ha obligado a implementar una nueva política de gestión del Estado y de la administración pública, estableciendo importantes procesos modernizadores, bajo la incorporación de numerosas técnicas de gestión, además de propiciar grandes inversiones en equipamiento, infraestructura y capacitación de los servidores, con la intención de fomentar los cambios necesarios para adecuar el trabajo que realiza el servicio público a los requerimientos de la ciudadanía, desde las perspectivas de calidad, eficiencia y eficacia.

Una de las principales razones para plantear como factible y necesaria la aplicación del modelo de responsabilidad social corporativa en la Superintendencia de Bancos, surge de la necesidad que tienen los usuarios de conocer sus deberes y derechos, el implementar una cultura financiera en la población y que la institución desarrolle un comportamiento más

responsable y abierto en cuanto al acceso a la información y al conocimiento sobre los resultados alcanzados y al correcto uso de los recursos estatales.

Del análisis situacional realizado a la Superintendencia de Bancos, se pudo establecer que no existen políticas definidas de responsabilidad social, sin embargo, dentro de su Planificación Estratégica Institucional, contempla el Objetivo 2 orientado a precautelar y promover los derechos e intereses de los actores sociales, lo que puede expresarse como un comportamiento socialmente responsable.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA DE UN MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS**



#### **4.1. Modelo de responsabilidad social**

La responsabilidad social corporativa suministra una interesante oportunidad para que la Superintendencia de Bancos pueda gestionar sustentable y éticamente sus relaciones con sus usuarios, por lo tanto, se plantea la necesidad de establecer una gestión organizacional basada en principios y valores que permitan desarrollar una relación ética y transparente con la comunidad.

El diseño de un modelo de responsabilidad social para la Superintendencia de Bancos, abarca dos aspectos importantes:

1. Educación financiera:

Consiste en desplegar iniciativas destinadas a familiarizar a la población con temas de aspectos financieros, para que mejoren su entendimiento de los productos, conceptos y riesgos financieros, con la finalidad de desarrollar las habilidades que se requieren para la toma de buenas decisiones.

2. Establecimiento de una memoria de sostenibilidad:

La elaboración de una memoria de sostenibilidad de la Superintendencia de Bancos, comprenderá la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño de la entidad.

  
**SUPERINTENDENCIA DE BANCOS**  
**MODELO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

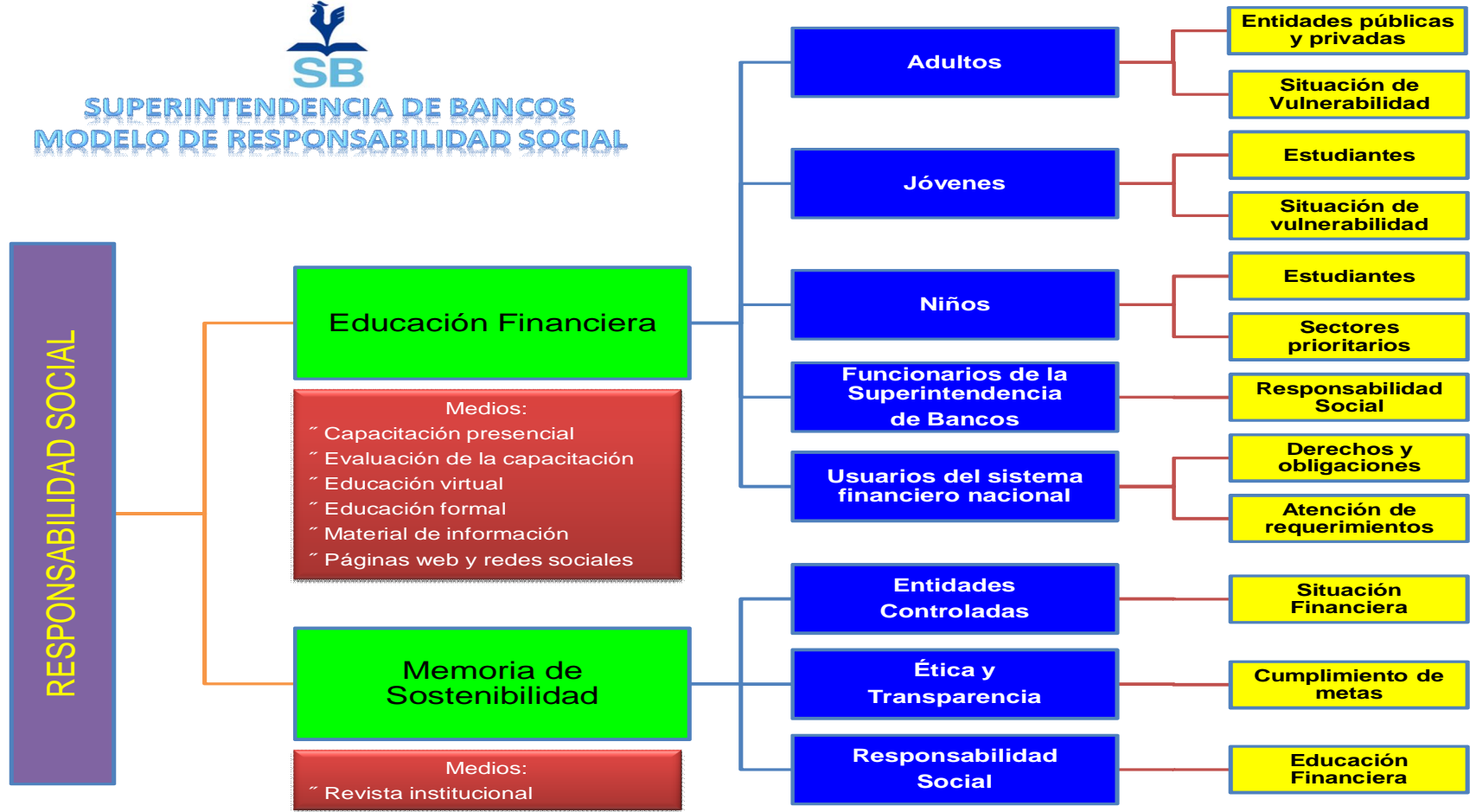


Gráfico 23: Modelo de responsabilidad social para la Superintendencia de Bancos  
 Elaborado por: Aracelly Tibanta

## 4.2. Estrategias para implementar el modelo de responsabilidad social

### 4.2.1. Educación financiera

El diseño de estrategias para la implementación de la educación financiera, están determinadas a continuación:

Tabla 24: Diseño de estrategias de educación financiera

Tema	Medio	Participantes	Meta	Estrategias
Educación Financiera	Capacitación presencial	Adultos	Entidades Públicas y Privadas	Elaborar un cronograma de capacitación en cultura financiera para los usuarios del sistema financiero nacional, mediante la coordinación interinstitucional y/o comunitaria.
	Evaluación de la capacitación	Adultos	Grupos vulnerables	Establecer el número de beneficiarios de la capacitación en cultura financiera, pertenecientes a grupos vulnerables del país: mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas que adolecen de enfermedades catastróficas de alta complejidad, personas de la tercera edad, desempleadas y subempleadas.
	Capacitación presencial	Jóvenes	Estudiantes	Establecer un cronograma de capacitación en cultura financiera, destinado a jóvenes que inician actividades económicas en el país.
	Evaluación de la capacitación	Jóvenes	Sectores prioritarios	Identificar el número de beneficiarios del programa de capacitación en cultura financiera pertenecientes a grupos vulnerables del país.
	Capacitación presencial	Niños	Estudiantes	Establecer un cronograma de capacitación para niños en cultura financiera

<b>Tema</b>	<b>Medio</b>	<b>Participantes</b>	<b>Meta</b>	<b>Estrategias</b>
	Evaluación de la capacitación	Niños	Sectores prioritarios	Identificar el número de beneficiarios del programa de capacitación en cultura financiera pertenecientes a grupos vulnerables del país.
	Capacitación presencial	Servidores de la Superintendencia de Bancos	Responsabilidad Social Institucional	Establecer una política institucional para que los servidores de la Superintendencia de Bancos, participen como capacitadores en programas de educación financiera.
	Material de información	Usuarios del sistema financiero nacional	Conocer derechos y obligaciones	Mejorar el programa de información al usuario del sistema financiero nacional.
	Educación virtual	Usuarios del sistema financiero nacional	Usuarios de la Web	Mejorar el sistema de educación virtual que permita convertirse en una herramienta importante para alcanzar un mayor volumen de beneficiarios y referente para otros organismos públicos y privados y para los usuarios del sistema financiero nacional.
	Educación formal	Estudiantes desde el 5to. al 10mo. año de educación básica	Niños y adolescentes en la edad entre 9 y 13 años	Implementar en la malla curricular de escuelas y colegios desde el 5to. al 10mo. año de educación básica, temas de educación financiera.
	Capacitación presencial y virtual	Entidades controladas por la Superintendencia de Bancos	Usuarios del sistema financiero nacional	Implementar en las instituciones del sistema financiero, controladas por la Superintendencia de Bancos, escuelas de capacitación en cultura financiera, como parte de su responsabilidad social hacia la comunidad.

Elaborado por: Aracelly Tibanta

Para el cumplimiento de las estrategias de educación financiera, se determinan las siguientes actividades:

Tabla 25: Establecimiento de actividades para la ejecución del programa de educación financiera

Estrategia	Actividad	Objetivo	Nivel de Cumplimiento	
			Descripción	Indicador
Establecer un programa de capacitación en cultura financiera para los usuarios del sistema financiero nacional, mediante la coordinación interinstitucional y/o comunitaria.	Elaborar un cronograma anual de actividades de capacitación	92 eventos de capacitación	Porcentaje de cumplimiento de eventos de capacitación	$C = \frac{\text{Eventos ejecutados}}{\text{Eventos programados}} * 100$
	Realizar la coordinación interinstitucional para la ejecución de los programas de capacitación	4.500 beneficiarios	Porcentaje de beneficiarios de capacitación	$B = \frac{\text{Beneficiarios capacitados}}{\text{Proyección de beneficiarios}} * 100$
Establecer el número de beneficiarios de la capacitación en cultura financiera, pertenecientes a grupos vulnerables del país.	Identificar durante la evaluación de la capacitación, el número de participantes que pertenecen a los grupos vulnerables	10% de los beneficiarios pertenecen a grupos vulnerables	Porcentaje de beneficiarios de capacitación pertenecientes a grupos vulnerables	$B = \frac{\text{Beneficiarios grupos vulnerables}}{\text{Beneficiarios capacitados}} * 100$
Establecer un cronograma de capacitación en cultura financiera, destinado a jóvenes que inician actividades económicas en el país.	Elaborar un cronograma anual de actividades de capacitación	138 eventos de capacitación	Porcentaje de cumplimiento de eventos de capacitación	$C = \frac{\text{Eventos ejecutados}}{\text{Eventos programados}} * 100$
	Realizar la coordinación interinstitucional para la ejecución de los programas de capacitación	6.500 beneficiarios	Porcentaje de beneficiarios de capacitación	$B = \frac{\text{Beneficiarios capacitados}}{\text{Proyección de beneficiarios}} * 100$
Identificar el número de beneficiarios del programa de capacitación en cultura financiera	Identificar durante la evaluación de la capacitación, el número de participantes que	10% de los beneficiarios pertenecen a grupos vulnerables	Porcentaje de beneficiarios de capacitación pertenecientes a grupos vulnerables	$B = \frac{\text{Beneficiarios grupos vulnerables}}{\text{Beneficiarios capacitados}} * 100$

Estrategia	Actividad	Objetivo	Nivel de Cumplimiento	
			Descripción	Indicador
pertenecientes a grupos vulnerables del país.	pertenecen a los grupos vulnerables			
Establecer un cronograma de capacitación para niños en cultura financiera	Elaborar un cronograma anual de actividades de capacitación	75 eventos de capacitación	Porcentaje de cumplimiento de eventos de capacitación	$C = \frac{\text{Eventos ejecutados}}{\text{Eventos programados}} * 100$
	Realizar la coordinación interinstitucional para la ejecución de los programas de capacitación	4.000 beneficiarios	Porcentaje de beneficiarios de capacitación	$B = \frac{\text{Beneficiarios capacitados}}{\text{Proyección de beneficiarios}} * 100$
Identificar el número de beneficiarios del programa de capacitación en cultura financiera pertenecientes a grupos vulnerables del país.	Identificar durante la evaluación de la capacitación, el número de participantes que pertenecen a los grupos vulnerables	10% de los beneficiarios pertenecen a grupos vulnerables	Porcentaje de beneficiarios de capacitación pertenecientes a grupos vulnerables	$B = \frac{\text{Beneficiarios grupos vulnerables}}{\text{Beneficiarios capacitados}} * 100$
Establecer una política institucional para que los servidores de la Superintendencia de Bancos, participen como capacitadores en programas de educación financiera.	Determinar un cronograma de actividades en educación financiera para los actuales servidores de la SB	238 servidores con conocimientos técnicos en cultura financiera	Porcentaje de servidores de la SB, que participa en programas de capacitación	$C = \frac{\text{Servidores participantes}}{\text{Total Servidores SB}} * 100$
	Determinar un cronograma de actividades en educación financiera para los servidores que ingresan a la SB, previo a la posesión de sus cargos	15 nuevos servidores con conocimientos técnicos en cultura financiera		

Estrategia	Actividad	Objetivo	Nivel de Cumplimiento	
			Descripción	Indicador
Mejorar el programa de información al usuario del sistema financiero nacional.	Determinar puntos estratégicos de atención al cliente, en agencias de la SB y entidades controladas, para la distribución de información sobre derechos y obligaciones de los usuarios del sistema financiero nacional	5% de usuarios del sistema financiero nacional	Porcentaje de usuarios que acceden a información del sistema financiero nacional	$C = \frac{\text{Usuarios informados}}{\text{Total de usuarios del SFN}} * 100$
	Establecer un cronograma para la participación en eventos de afluencia masiva de personas, para la distribución de información sobre los derechos y obligaciones para los usuarios del sistema financiero nacional			
	Instaurar en las entidades controladas por la SB, que elabore material de información sobre derechos y obligaciones para los usuarios del sistema financiero nacional			
	Rediseñar el material de			

Estrategia	Actividad	Objetivo	Nivel de Cumplimiento	
			Descripción	Indicador
	información que elabora la SB, con contenidos modernos y más eficientes			
	Rediseñar el portal del usuario de la SB, para hacerlo más interactivo y participativo	5% de usuarios del sistema financiero nacional	Porcentaje de usuarios del portal institucional	$C = \frac{\text{Usuarios del portal virtual}}{\text{Total de usuarios del SFN}} * 100$
	Establecer un programa eficiente de información en las redes sociales	5% de usuarios del sistema financiero nacional	Número de usuarios de las redes sociales	$C = \frac{\text{Usuarios de redes sociales}}{\text{Total de usuarios del SFN}} * 100$
Mejorar el sistema de educación virtual que permita convertirse en una herramienta importante para alcanzar un mayor volumen de beneficiarios y referente para otros organismos públicos y privados y para los usuarios del sistema financiero nacional.	Rediseñar el sistema de educación virtual, utilizando tecnología acorde a los requerimientos de los usuarios	5% de usuarios del sistema financiero nacional	Número de usuarios del portal institucional	$C = \frac{\text{Usuarios del portal virtual}}{\text{Total de usuarios del SFN}} * 100$
	Establecer campañas de promoción para la utilización de la educación virtual, con el fin de acceder a un mayor número de beneficiarios			
Implementar en la malla curricular de escuelas y colegios desde el 5to. al 10mo. año de educación básica, temas de educación financiera.	Solicitar al Gobierno Nacional se establezca una política de cultura financiera en el sistema educativo formal	Alumnos de 4to., 5to., 6to., 7mo. y 8vo. año de educación básica	Porcentaje de avance de los trámites establecidos	Porcentaje de avance de resultados, con proyección al 2016
	Realizar las coordinaciones			



Estrategia	Actividad	Objetivo	Nivel de Cumplimiento	
			Descripción	Indicador
	con el Ministerio de Educación, para que se incluya en la malla curricular del sistema educativo formal, temas de cultura financiera.			
Implementar en las instituciones del sistema financiero, controladas por la Superintendencia de Bancos, escuelas de capacitación en cultura financiera, como parte de su responsabilidad social hacia la comunidad.	Solicitar al Gobierno Nacional, establezca una política para que las instituciones financieras destinen los recursos necesarios para que implementen escuelas de capacitación en temas de cultura financiera en sus diferentes agencias a nivel nacional.	10% de usuarios del sistema financiero nacional	Porcentaje de usuarios que acceden a las escuelas de capacitación de las entidades controladas por la SB	$C = \frac{\text{Usuarios capacitados}}{\text{Total de usuarios del SFN}} * 100$
	Realizar la coordinación institucional con las entidades controladas por SB, para que se implementen escuelas de capacitación financiera, como parte de su responsabilidad social hacia la comunidad.			

Elaborado por: Aracelly Tibanta

El presupuesto requerido para la implementación de las estrategias de educación financiera, está establecido a continuación:

Tabla 26: Determinación del presupuesto para el programa de educación financiera

Actividad	Presupuesto	
	Ítem	Valor
Elaborar un cronograma anual de actividades de capacitación	Pago a Facilitadores	110.875,00
	Adecuación de instalaciones	10.325,00
	Material de referencia	10.325,00
	Material didáctico	150.000,00
Realizar la coordinación interinstitucional para la ejecución de los programas de capacitación. Esto mediante llamadas telefónicas celular correos	Viáticos y movilización de servidores	10.000,00
Identificar durante la evaluación de la capacitación, el número de participantes que pertenecen a los grupos vulnerables	Costo incluido en el salario de los servidores durante los eventos de capacitación	0,00
Determinar un cronograma de actividades en educación financiera para los actuales servidores de la SB	Viáticos y movilización de servidores	83.300,00
Determinar un cronograma de actividades en educación financiera para los servidores que ingresan a la SB, previo a la posesión de sus cargos	Viáticos y movilización de servidores	5.250,00
En las Intendencias de la	Viáticos y movilización de servidores	8.000,00

Actividad	Presupuesto	
	Ítem	Valor
SB (Quito, Guayaquil, Cuenca, Portoviejo) y entidades controladas, para la distribución de información sobre derechos y obligaciones de los usuarios del sistema financiero nacional	Permisos de funcionamiento	3.856,00
	Implementación de stands	12.000,00
	Contratación de empleados	7.120,00
Establecer un cronograma para la participación en eventos de afluencia masiva de personas, para la distribución de información sobre los derechos y obligaciones para los usuarios del sistema financiero nacional	Viáticos y movilización de servidores	16.200,00
	Permisos de funcionamiento	3.856,00
	Implementación de stands	12.000,00
	Contratación de empleados	7.120,00
Instaurar en las entidades controladas por la SB, que elabore material de información sobre derechos y obligaciones para los usuarios del sistema financiero nacional	El costo del material de información será asumido por las entidades controladas por la SB, por lo tanto no es considerado en el presente presupuesto	0,00
Rediseñar el material de información que elabora la SB, con contenidos modernos y más eficientes	Diseño y diagramación	500,00
	Material de impresión	1.000,00
Rediseñar el portal del usuario de la SB, para hacerlo más interactivo y participativo	Contratación de asesoría especializada	15.000,00
Realizar las coordinaciones	Viáticos y movilización de servidores	5.000,00

Actividad	Presupuesto	
	Ítem	Valor
con el Ministerio de Educación, para que se incluya en la malla curricular del sistema educativo formal, temas de cultura financiera.		
Realizar la coordinación y supervisión institucional con las entidades controladas por SB, para que se implementen escuelas de capacitación financiera, como parte de su responsabilidad social hacia la comunidad.	Viáticos y movilización de servidores	27.200,00
<b>TOTAL</b>		<b>498.927,00</b>

Elaborado por: Aracelly Tibanta

A continuación se presentan los programas, modalidad, público meta y promoción de la capacitación, a ser implementados en el programa de educación financiera de la Superintendencia de Bancos:

**Programas de ejecución:**

Se establecerán dos programas de educación financiera, de la siguiente manera:

Programa No. 1

Taller para jóvenes y adultos que inician actividades económicas en el país y de grupos vulnerables (discapacitados, desocupados), cuyo tema es: **Finanzas Seguras . Tranquilidad Futura+**

Este programa tiene como objetivo brindar los conocimientos necesarios sobre el Sistema Financiero del Ecuador y consta de dos módulos:

### Módulo 1 (jóvenes y adultos)

- El sistema financiero en el desarrollo del país
- ¿Cómo funciona el Sistema financiero?
- La intermediación financiera
- La Superintendencia de Bancos, una entidad que protege los derechos del usuario.
- Derechos y obligaciones del usuario de productos y servicios financieros
- Obligaciones del usuario de servicios financieros
- Los derechos que contempla la Constitución del Ecuador

### Módulo 2 (jóvenes)

- Cultura y Planificación financiera
- Productos y servicios financieros

### Módulo 2 (adultos)

- La Planificación financiera
- Lo que hay que saber sobre los préstamos
- Los créditos de consumo
- ¿Qué son los microcréditos?
- La importancia del microcrédito en tu futuro
- Las diferencias entre el crédito del consumo y el microcrédito
- Central de Riesgos y Burós de Crédito

### Programa No. 2

Taller para niños y pre-adolescentes de 9 a 13 años, cuyo tema es: ~~%~~ Aprendiendo Finanzas+

La necesidad de desarrollar un programa de educación financiera para niños es relevante y de aplicación sencilla, ya que permite el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan tomar mejores decisiones sobre el dinero, basándose en valores y principios. La educación financiera es parte de la formación integral de las personas, que contribuye al bienestar familiar gracias a una mejor administración de los recursos en el hogar y, por último, al desarrollo económico del país.

Este programa promueve la oportunidad de que niños y pre-adolescentes puedan aprender sobre estos temas que contribuirán a que a futuro tengan una herramienta que les permita

ser ciudadanos más conocedores de los contenidos financieros, contribuyendo así a la cultura financiera.

Se han elaborado contenidos del taller para niños y pre adolescentes, con una metodología de enseñanza-aprendizaje significativa, que promueva las capacidades cognitivas del lenguaje, físicas y socio-emocionales de los niños y pre-adolescentes de 9 y 13 años, acorde a los requerimientos de nuestra sociedad, el mismo que consta de los siguientes módulos:

#### Módulo 1 (conceptos básicos del dinero)

- Lección 1: Trueque, dinero y precio/ Honestidad
- Lección 2: Necesidad, gusto y deseo/Solidaridad
- Lección 3: Bienes y servicios, productores y consumidores/ Responsabilidad

#### Módulo 2 (ahorro, planificación y responsabilidad familiar)

- Lección 4: Ingreso, gasto, presupuesto y consumidor inteligente/Generosidad
- Lección 5: ahorro y creación de riqueza/Constancia y disciplina

#### Módulo 3 (La Superintendencia de Bancos, el sistema financiero, productos y servicios financieros)

- Lección 6: ¿Cómo puedo guardar el dinero?/Responsabilidad
- Lección 7: SBS y sistema financiero/Honestidad y solidaridad
- Lección 8: Productos financieros e interés/Responsabilidad
- Lección 9: Servicios financieros/Amabilidad, respeto y cortesía

#### Módulo 4 (mini finanzas en acción)

- Juego didáctico

La metodología empleada para el taller consiste en dividir a los niños por edades, considerando a los alumnos de 4to., 5to. y 6to. de educación básica (9, 10 y 11 años) en el grupo de niños; y a los alumnos de 7mo. y 8vo. de educación (12 y 13 años) en el grupo de pre-adolescentes. Cada taller será impartido en 2 días de clase con un grupo de 24 alumnos, cumpliendo las siguientes actividades:

- Valoración inicial

- Actividades energizantes
- Explicación de conceptos
- Diálogos
- Análisis y reflexiones de cada módulo
- Ejercicios de aplicación de cada módulo
- Lecturas
- Actividades lúdicas
- Apreciación de los participantes
- Valoración final

**Modalidad, público meta y promoción de la capacitación:**

Tabla 27: Modalidad, público meta y promoción de la capacitación

	<b>Modalidad</b>	<b>Publico meta</b>	<b>Promoción</b>
Presencial	Talleres: con un duración de 6 horas, que abarcan dos módulos.	Usuarios del sistema financiero nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Campañas de publicidad en prensa escrita, medios televisivos y radiales.</li> <li>– Mediante coordinación interinstitucional</li> <li>– Información e inscripción vía web.</li> <li>– Elaboración de trípticos a ser entregados en agencias de la entidad y puntos estratégicos a nivel nacional.</li> <li>– Boletines informativos.</li> </ul>
	Charlas: con una duración de 2 horas 30 minutos, que abarcan dos módulos.		
	Conferencias.- con una duración de 2 horas.		
Virtual	Aula virtual: vía página web institucional, con una duración total de 3 horas 30 minutos, dividido en 14 temas de 15 minutos cada una.	Usuarios la página web institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Información e inscripción vía web.</li> <li>– Curso interactivo, dividido por temas</li> <li>– Entrega de certificados virtuales, con opción de impresión</li> </ul>

Modalidad		Publico meta	Promoción
Presencial	Talleres: impartidos en 2 días de clase, que abarcan temas en cuatro módulos.	Alumnos de 4to., 5to., 6to., 7mo. y 8vo. año de educación básica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mediante coordinación interinstitucional</li> <li>- Información e inscripción vía web.</li> </ul>

Elaborado por: Aracelly Tibanta

#### 4.2.2. Memoria de sostenibilidad

El proceso que se inicia para elaborar una memoria de sostenibilidad implica fundamentalmente aprendizaje y cambio. Cuando una organización empieza a cuantificar, comprender y mejorar su sostenibilidad y a informar sobre ella, empieza a alcanzar grandes objetivos.

La razón fundamental por la que se elabora una memoria de sostenibilidad es porque últimamente ha aumentado enormemente el número de organizaciones y de personas que preguntan a las empresas, sean estas públicas o privadas, por su desempeño social, considerando que la población se ha convertido en defensores de diversas causas, por lo que expresan sus preocupaciones y cuestionan el compromiso de las organizaciones de asumir una conducta responsable.

Las organizaciones buscan elaborar memorias de sostenibilidad por la necesidad de comunicación con los grupos de interés y con la sociedad en general, puesto que se considera que el proceso de elaboración de una memoria de sostenibilidad mejorará la credibilidad y la imagen miembros de la comunidad.

Para la Superintendencia de Bancos, el proceso de elaboración de una memoria de sostenibilidad, se considera como una herramienta para mostrar transparencia y comprender cuál es su contribución a la resolución de los problemas de la sociedad actual, por otro lado, también desea presentar su actividad desde una perspectiva nueva, por lo que escuchar y responder a sus diversos grupos de interés (gobierno, usuarios, servidores públicos, creadores de opinión, organizaciones similares en el Ecuador y otros países, miembros de la comunidad, ONGs, etc.), se ha convertido en una parte importante de los procesos de toma de decisiones.

Los beneficios que la organización busca en la elaboración de la memoria de sostenibilidad, son las siguientes:



1. Facilitar la obtención de datos

Por parte de las entidades controladas, que permita mantener un monitoreo permanente y determinar los indicadores de gestión financiera y social, con el fin de ver tendencias y tomar decisiones estratégicas.

2. Mejorar las relaciones con las partes interesadas

La información transparente será una vía de reforzar la confianza entre los diferentes usuarios del sistema financiero nacional.

3. Favorecer la comunicación interna

Para la elaboración de la memoria se requiere la participación coordinada de diferentes áreas o secciones, lo que permitirá establecer el nivel de eficiencia en el manejo de información y la obtención de resultados.

4. Detectar riesgos futuros

Permitirá identificar posibles puntos conflictivos entre los usuarios y las entidades controladas del sistema financiero nacional, lo que posibilitará la implantación de medidas preventivas.

5. Mejorar la imagen de la empresa

Mostrará a todas las partes interesadas y a la sociedad en general, las contribuciones que la Superintendencia de Bancos, está realizando en favor de los usuarios del sistema financiero nacional.

La elaboración de una memoria de sostenibilidad se enmarca en un proceso más amplio de definición de la estrategia de la organización, ejecución de planes de acción y evaluación de los resultados. Una vez que el proceso de elaboración de la memoria se ha integrado en los sistemas de gestión, el valor se multiplica, puesto que se convierte en una herramienta que ayuda a toda la organización a ser más eficiente, más centrada en sus objetivos, más sostenible.

A continuación se presenta el diseño de estrategias para la implementación de la memoria de sostenibilidad de la Superintendencia de Bancos, están determinadas a continuación:

Tabla 28: Diseño de estrategias para la elaboración de memoria de sostenibilidad

<b>Tema</b>	<b>Medio</b>	<b>Participantes</b>	<b>Meta</b>	<b>Estrategias</b>
Memoria de Sostenibilidad	Revista Institucional	Entidades controladas	Situación financiera	Presentar de manera ética y transparente la situación financiera de las entidades controladas por la Superintendencia de Bancos.
		Ética y transparencia	Actividades cumplidas	Presentar las actividades cumplidas por la Superintendencia de Bancos
		Responsabilidad social	Educación financiera	Presentar los resultados obtenidos en la aplicación del modelo de responsabilidad social, especialmente en el tema de educación financiera.

Elaborado por: Aracelly Tibanta

Para el cumplimiento de las estrategias para la aplicación de la memoria de sostenibilidad, se determinan las siguientes actividades:

Tabla 29: Establecimiento de actividades para la elaboración de la memoria de sostenibilidad

Estrategia	Actividad	Objetivo	Nivel de Cumplimiento	
			Descripción	Indicador
Presentar de manera ética y transparente la situación financiera y los datos de capacitaciones realizadas en educación financiera por parte de las entidades controladas por la Superintendencia de Bancos.	Disponer que las entidades controladas remitan información permanente de la situación financiera	23 entidades financieras privadas 6 entidades financieras publicas	Porcentaje de entidades controladas que emiten información	$C = \frac{\text{Entidades que envían información}}{\text{Total de entidades controladas}} * 100$
	Realizar un resumen técnico de la información remitida por las entidades controladas	10 sociedades financieras		
	Realizar un diagnóstico de la situación financiera de las entidades controladas	4 almaceneras 2 casas de cambio		
Presentar las actividades cumplidas por la Superintendencia de Bancos.	Establecer el rol, misión, visión, principios y gobierno corporativo de la Superintendencia de Bancos	Direccionamiento estratégico	Porcentaje de cumplimiento de la planificación estratégica	Nivel de eficiencia de los resultados de la planificación estratégica institucional

	Determinar las actividades cumplidas en la vigilancia, auditoría, intervención, control y supervisión de las actividades financieras que ejercen las entidades públicas y privadas del Sistema Financiero Nacional.	Actividades cumplidas	Porcentaje de actividades cumplidas por la SB	$AC = \frac{\text{Actividades en ejecución}}{\text{Total actividades programadas}} * 100$
Presentar los resultados obtenidos en la aplicación del modelo de responsabilidad social, especialmente en el tema de educación financiera	Establecer los resultados obtenidos en las estrategias de implementación del sistema de educación financiera de la SB	Actividades cumplidas	Porcentaje de cumplimiento de actividades de educación financiera	Indicadores de educación financiera
	Realizar un diagnóstico de la evaluación del sistema de educación financiera, bajo sus diferentes modalidades			

Elaborado por: Aracelly Tibanta

En lo que respecta a los costos de elaborar una memoria de sostenibilidad, si una organización ya cuenta con sistemas de recopilación de información, aunque no estén preparados para recabar todos los datos que se precisan para la elaboración de la memoria de sostenibilidad, los costos no serán muy elevados.

El presupuesto requerido para la implementación de la memoria de sostenibilidad, está establecido a continuación:

Tabla 30: Determinación del presupuesto para la elaboración de la memoria de sostenibilidad

Actividad	Presupuesto	
	Ítem	Valor
Disponer que las entidades controladas remitan información permanente de la situación financiera a través del envío de estructuras	Lo realizarán los servidores como parte de sus labores diarias	450,00
Realizar un resumen técnico de la información remitida por las entidades controladas	Lo realizarán los servidores como parte de sus labores diarias	450,00
Realizar un diagnóstico de la situación financiera de las entidades controladas	Lo realizarán los servidores como parte de sus labores diarias	450,00
Establecer el rol, misión, visión, principios y gobierno corporativo de la Superintendencia de Bancos	Lo realizarán los servidores como parte de sus labores diarias	450,00
Determinar las actividades cumplidas en la vigilancia, auditoría, intervención, control y supervisión de las actividades financieras que ejercen las entidades públicas y privadas del Sistema Financiero Nacional.	Lo realizarán los servidores como parte de sus labores diarias	450,00
Establecer los resultados obtenidos en las estrategias de implementación del sistema de educación financiera de la SB	Lo realizarán los servidores como parte de sus labores diarias	450,00
Realizar un diagnóstico de la evaluación del sistema de educación financiera, bajo	Lo realizarán los servidores como parte de sus labores	450,00

Actividad	Presupuesto	
	Ítem	Valor
<p>sus diferentes modalidades</p> <p>Disponer que las entidades controladas remitan información permanente de la situación financiera</p> <p>Realizar un resumen técnico de la información remitida por las entidades controladas</p> <p>Realizar un diagnóstico de la situación financiera de las entidades controladas</p>	diarias	
<p>Establecer el rol, misión, visión, principios y gobierno corporativo de la Superintendencia de Bancos</p> <p>Determinar las actividades cumplidas en la vigilancia, auditoría, intervención, control y supervisión de las actividades financieras que ejercen las entidades públicas y privadas del Sistema Financiero Nacional.</p> <p>Establecer los resultados obtenidos en las estrategias de implementación del sistema de educación financiera de la SB</p>	Lo realizarán los servidores como parte de sus labores diarias	450,00
Disponer que las entidades controladas remitan información permanente de la situación financiera	Lo realizarán los servidores como parte de sus labores diarias	450,00
<p>Realizar un resumen técnico de la información remitida por las entidades controladas</p> <p>Realizar un diagnóstico de la situación financiera de las entidades controladas</p>	Lo realizarán los servidores como parte de sus labores diarias	450,00
Establecer el rol, misión, visión, principios y gobierno corporativo de la Superintendencia de Bancos	Lo realizarán los servidores como parte de sus labores diarias	450,00

Actividad	Presupuesto	
	Ítem	Valor
Determinar las actividades cumplidas en la vigilancia, auditoría, intervención, control y supervisión de las actividades financieras que ejercen las entidades públicas y privadas del Sistema Financiero Nacional.	Lo realizarán los servidores como parte de sus labores diarias	450,00
Establecer los resultados obtenidos en las estrategias de implementación del sistema de educación financiera de la SB	Lo realizarán los servidores como parte de sus labores diarias	450,00
Elaboración de la memoria de sostenibilidad	Diseño de la memoria	4.500,00
	Impresión de la memoria	7.500,00
	Diseño y publicación de la memoria virtual	5.000,00
<b>TOTAL</b>		<b>22.850,00</b>

Elaborado por: Aracelly Tibanta

## Conclusiones

- Los antecedentes de investigación permitieron determinar la importancia que tiene para la Superintendencia de Bancos el tema de responsabilidad social, sin embargo se pudo establecer que esta entidad no dispone de un modelo de responsabilidad social basado en un proceso de construcción de una cultura financiera en la sociedad, el derecho de los usuarios de conocer los servicios a los que puede acceder y disponer de una memoria institucional que permita difundir las principales metas alcanzadas y los logros más relevantes obtenidos en la labor desarrollada por la entidad.
- El análisis de diferentes conceptos de responsabilidad social, permitió establecer que la responsabilidad social es un tema que no está restringido solamente a las acciones sociales o ambientales desarrolladas por la empresa en la comunidad, sino que implica también el diálogo y la interacción con los diversos públicos relacionados con la empresa de forma holística y amplia, basado en los valores, ética y transparencia por lo que resulta imperioso que ese concepto sea incorporado a los procesos de gestión y, por lo tanto, que pase a formar parte integral de la planificación estratégica de las organizaciones.
- Durante el análisis situacional que se realizó a la Superintendencia de Bancos lo que se buscaba es determinar si dentro de su estructura organizativa, manejo de procesos o direccionamiento estratégico existían aspectos vinculantes al tema de responsabilidad social, determinándose que está encaminado a crear una cultura financiera en la población, considerando que es fundamental para el progreso de la economía en una sociedad, ya que le brindará conocimientos y herramientas necesarias a las personas para que puedan tomar buenas decisiones en sus finanzas personales y familiares, por lo que la educación financiera se convierte en un pilar fundamental para empezar a construir una sociedad con un mejor desempeño económico, tanto individual como grupal.
- El diseño de un modelo de responsabilidad social para la Superintendencia de Bancos, abarcó dos aspectos importantes, como fue la educación financiera que consistió en desplegar iniciativas (estrategias, actividades, programas, medios, indicadores), que estén destinadas a crear en la población una cultura financiera, para que mejoren su entendimiento de los productos, conceptos y riesgos



financieros, con la finalidad de desarrollar las habilidades que se requieren para la toma de buenas decisiones; y, el establecimiento de una memoria de sostenibilidad que comprenderá la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño de la entidad.

## Recomendaciones

- Sin duda puede dar la sensación de que el proceso de elaboración del presente modelo de responsabilidad social puede ser la clave del éxito para la Superintendencia de Bancos, puesto que dentro de los resultados esperados lo que se busca es que aumente la transparencia, así como la motivación y la participación de los sectores interesados, ya que se gana el respeto de los diversos grupos de interés y reconoce el alto rendimiento del equipo de dirección. No obstante, es preciso resaltar que la cantidad de valor que la entidad logrará obtener a lo largo del proceso dependerá más de la cantidad de esfuerzo que esté dispuesta a invertir, independientemente del presupuesto que se logre obtener para su ejecución.
- Se recomienda implementar la actual propuesta, considerando que la normativa vigente en el Ecuador establece la necesidad de instituir la responsabilidad social en las instituciones del sector público, por lo que la el presente investigación se podría convertir en una herramienta importante para que la Superintendencia de Bancos, sea una de las organizaciones pioneras en la implementación de un modelo de responsabilidad social.

## Bibliografía

- Asociación de Bancos Privados del Ecuador. (2013). *Boletín Informativos No. 031*. Recuperado el 26 de Mayo de 2015, de [http://www.asobancos.org.ec/ABPE\\_INFORMA/febrero\\_2013.pdf](http://www.asobancos.org.ec/ABPE_INFORMA/febrero_2013.pdf)
- Asociación de Bancos Privados del Ecuador. (2014). *Boletín Informativo No. 042*. Recuperado el 28 de Mayo de 2015, de [http://www.asobancos.org.ec/ABPE\\_INFORMA/42\\_2014.pdf](http://www.asobancos.org.ec/ABPE_INFORMA/42_2014.pdf)
- Asociación de Bancos Privados del Ecuador. (2014). *Boletín Informativo No. 40*. Recuperado el 27 de Mayo de 2015, de [http://www.asobancos.org.ec/ABPE\\_INFORMA/No.40.pdf](http://www.asobancos.org.ec/ABPE_INFORMA/No.40.pdf)
- Bolaños, D. (2014). *LA COMUNICACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE EMPRESAS PRIVADAS A TRAVÉS DE MEMORIAS DE SOSTENIBILIDAD REALIZADAS EN BASE A LA HERRAMIENTA DEL GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2010 - 2011: CASO ECUADOR, MUTUALISTA PICHINCHA*. Quito.
- Carlos, G. C. (1988). *Distintas formas posibles de encarar la contabilidad social como un segmento contable*. Buenos Aires: IV Congreso Latinoamericano de investigación contable.
- Chapman, W. (1988). El Desarrollo de la Contabilidad Social en América Latina. V *Conferencia de Facultades y Escuelas de Contaduría de América Latina*, pág. 20.
- CODEPSA. (2012). *"Alianza para el Desarrollo Iniciativas de Reducción de la Pobreza Eficiente y Sostenible a Través de una Cooperación Innovadora entre ONG, PERSONAS, Sector Público y Universidades del Ecuador"*. CERES.
- Cracogna, D. (1980). El Balance Social en la Empresa. *Administración de Empresas*, pág. 318.
- El Telégrafo. (2013). *La banca virtual móvil crece a paso acelerado*. Obtenido de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/la-banca-virtual-movil-crece-a-paso-acelerado.html>
- EOI. (2012). *Directrices, normas y guías internacionales en Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial*. Recuperado el Viernes 20 de Marzo de 2015, de Directrices, normas y guías internacionales en Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial: [http://www.eoi.es/wiki/index.php/Directrices,\\_normas\\_y\\_gu%C3%ADas\\_internacionales\\_en\\_Responsabilidad\\_Social\\_y\\_Sostenibilidad\\_Empresarial](http://www.eoi.es/wiki/index.php/Directrices,_normas_y_gu%C3%ADas_internacionales_en_Responsabilidad_Social_y_Sostenibilidad_Empresarial)
- Escudero. (2009). *Tesis de Doctorado*.
- Fernández Lorenzo. (1998.). Tipología del Denominado del Denominado Balance Social. *Revista del Instituto de la Cooperación N°111, Fundación de Educación*, 112.

- Freeman, E. (1984). *Estrategia*. New York.
- Gaete, R. (2011). *Responsabilidad Social Universitaria: una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Un estudio de caso*.
- García Echevarría. (1978). *Balance Social de la Empresa. Posibilidades y límites operativos en su planteamiento actual*. *Revista Alta Dirección* N°65,, pág.167.
- Garriga, E. y. (2004). *Corporate Social Responsibility Theories*. New York: Journal of Business Ethics.
- Gimeno, T. (2012). *Responsabilidad Social Corporativa*.
- H, C. M. (1978). El Balance Social. *Separata Revista de Empresa* N° 44, pág. 35.
- Hernández, L., & Villa, M. (2013). *Análisis del grado de responsabilidad social del sistema de movilidad del transporte urbano del cantón Gualaceo Caso: Gualacense Flota Bus S.A*". Cuenca.
- INGECAL. (2011). *Memorias de sostenibilidad*. Obtenido de <http://ingecal.cat/wp-content/uploads/2011/04/Responsabilidad-Social-Empresarial-Modelos-de-aplicaci%C3%B3n.-Parte-3-Memorias-de-sostenibilidad.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>
- Lalangui, J. (20 de Marzo de 1989). *Evaluación al Servicio Público en el Ecuador*. Recuperado el 16 de Marzo de 2015, de Evaluación al Servicio Público en el Ecuador: <http://www.monografias.com/trabajos90/evaluacion-al-servicio-publico-ecuador/evaluacion-al-servicio-publico-ecuador.shtml>
- López, M., & Avilés, C. (2012). *MÓDULO 2. EVOLUCION DE LA RSE Y PRINCIPALES INICIATIVAS MUNDIALES*. España.
- Martínez, G. y. (1984). *El Balance Social en las Cooperativas*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones del Colegio.
- Memorias de la crisis bancaria. (1999). *Tras las huellas de un atraco*. Recuperado el 16 de Mayo de 2015, de [http://www.memoriacrisisbancaria.com/www/3\\_2\\_cronologia.html](http://www.memoriacrisisbancaria.com/www/3_2_cronologia.html)
- Orozco, J. (2014). *La responsabilidad social empresarial (RSE) como noción y prácticas de las empresas afiliadas a la Cámara de Industrias de Chimborazo e influencia en sus públicos 2013*. Riobamba.

- Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017*. (2013). Recuperado el 26 de enero de 2015, de Sitio Web del Gobierno Nacional de la República del Ecuador: [www.buenvivir.gob.ec/documents/10157/26effa35-aaa8-4aec-a11c-be69abd6e40a](http://www.buenvivir.gob.ec/documents/10157/26effa35-aaa8-4aec-a11c-be69abd6e40a)
- Poderes Inteligencia Política. (2014). *Poderes Inteligencia Política*. Recuperado el 20 de Mayo de 2015, de <http://poderes.com.ec/2014/panorama-economico-del-ecuador/>
- QAEC. (2013). *Norma SA 8000*. Recuperado el Viernes 20 de Marzo de 2015, de Norma SA 8000: <http://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/sa-8000>
- Real, T. (2014). *Diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial, en el área de Relaciones Comunitarias de la empresa BGP ECUADOR CO S.A., de la ciudad de Quito, período 2014, bajo estándares ISO 26000*". Ambato.
- Rojas, A. (2012). *RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL*:. Cali: USC.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Plan del Buen Vivir 2013 - 2017*. Quito: SENPLADES.
- Superintendencia de Bancos. (2012). *Planificación Estratégica 2013 - 2016*. Obtenido de [http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/La%20SBS/ley%20transparencia/Plan\\_Estrategico\\_2013-2016.pdf](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/La%20SBS/ley%20transparencia/Plan_Estrategico_2013-2016.pdf)
- Superintendencia de Bancos. (2012). *Reseña Histórica*. Recuperado el 3 de Mayo de 2015, de [http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs\\_index?vp\\_art\\_id=1&vp\\_tip=2](http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=1&vp_tip=2)
- Superintendencia de Bancos. (2014). *Código Orgánico Monetario y Financiero*. Obtenido de [http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/codigo\\_organico\\_monetario\\_financiero\\_2014.pdf](http://www.sbs.gob.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/codigo_organico_monetario_financiero_2014.pdf)
- Superintendencia de Bancos. (2014). *Transparencia Institucional*. Recuperado el 23 de Mayo de 2015, de [http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs\\_index?vp\\_art\\_id=55&vp\\_tip=2](http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=55&vp_tip=2)
- Superintendencia de Bancos del Ecuador. (28 de Marzo de 2015). *Rendición de Cuentas*. Obtenido de Superintendencia de Bancos del Ecuador: [http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs\\_index?vp\\_art\\_id=8596&vp\\_tip=2](http://www.sbs.gob.ec/practg/sbs_index?vp_art_id=8596&vp_tip=2)
- Tirado, J. S. (2007). *UNA MIRADA DESDE LA ECONOMÍA POLÍTICA*. Bogota.
- Torrescano, M. (2012). *ESTUDIO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE EMPRESAS DEL ECUADOR - 2012*. Quito.
- Viteri, J. (2010). *RESPONSABILIDAD SOCIAL*. Quito.
- Weiss, J. W. (2003). *Business Ethics*. Cincinnati: Management Approach.

## ANEXO Í AÎ

### Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad

Junto con el Informe de progreso previsto por el Pacto Mundial, las memorias de sostenibilidad, definidas por el Global Reporting Initiative (GRI) conforman los dos modelos más aplicables para informar sobre los resultados de una organización. (INGECAL, 2011)

Uno de los objetivos del GRI, fundado en 1997, es que la información sobre el desempeño económico, ambiental y social de todas las organizaciones sea tan rutinaria y comparable como la información financiera. El GRI lleva a cabo esta visión mediante el desarrollo, mejora y construcción continuada del Marco de elaboración de memorias de sostenibilidad de GRI. Todos los elementos de dicho marco se desarrollan utilizando un enfoque global y participativo de búsqueda de consenso entre todos los grupos de interés. (INGECAL, 2011)

A continuación se presenta la guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad, elaborado por el GRI y establecido en la Guía No. 3 (G3):

#### **Concepto:**

La elaboración de una memoria de sostenibilidad comprende la medición, divulgación y rendición de cuentas frente a grupos de interés internos y externos en relación con el desempeño de la organización con respecto al objetivo del desarrollo sostenible.

Uno de los principios básicos de la responsabilidad social, es la transparencia y el compromiso de informar a todas las partes interesadas, sobre los resultados obtenidos en los diferentes ejercicios, en los ámbitos de actuación: económico, ambiental y social.



Gráfico 24: Contenido memorias de sostenibilidad  
Fuente: GRI G3

**Principios:**

**Materialidad:** toda la información reflejada en la memoria debe cubrir los aspectos e indicadores que reflejen los impactos significativos, sociales, ambientales y económicos de la organización y los que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

**Participación de los grupos de interés:** la organización debe identificar a sus grupos de interés y describir cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses razonables (se entiende por ~~grupos de interés~~ aquellas entidades o individuos a los que pueden afectar de manera significativa las actividades, productos y/o servicios de la organización.

**Contexto de sostenibilidad:** la organización debe presentar su desempeño dentro del contexto más amplio de la sostenibilidad, es decir, la forma en la que contribuye la organización, a la mejora o al deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global.

**Exhaustividad:** la cobertura de los indicadores y aspectos materiales y la definición de la cobertura de la memoria deben ser suficientes para reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales significativos y para permitir que los grupos de interés puedan

evaluar el desempeño de la organización informante durante el periodo que cubre la memoria (engloba el alcance, la cobertura y el tiempo).

Equilibrio: la memoria debe reflejar los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización para permitir una valoración razonable del desempeño general.

Comparabilidad: se deben seleccionar, recopilar divulgar los aspectos y la información de forma consistente. La información divulgada se debe presentar de modo que permita que los grupos de interés analicen los cambios experimentados por la organización con el paso del tiempo, así como con respecto a otras organizaciones.

Precisión: la información que contiene la memoria debe ser precisa y suficientemente detallada como para que los diferentes grupos de interés de la organización puedan valorar el desempeño de la organización informante.

Periodicidad: la información se presentará a tiempo y siguiendo un calendario periódico de forma que los grupos de interés puedan tomar decisiones con la información adecuada.

Claridad: la información debe exponerse de una manera comprensible y accesible para los grupos de interés que vayan a hacer uso de la memoria.

Fiabilidad: la información y los procedimientos seguidos en la preparación de una memoria deberán ser recopilados, registrados, compilados, analizados y presentados de forma que puedan ser sujetos a examen y que establezcan la calidad y la materialidad de la información.

### **Contenido:**

Perfil: Información que define el contexto general y permite comprender el desempeño de la organización, entre otros a través de su estrategia, su perfil y sus prácticas de gobierno corporativo.

Enfoque de la dirección: información sobre el estilo de gestión a través del cual una organización aborda aspectos específicos y describe el contexto que permite comprender su comportamiento en un área concreta.

Indicadores de desempeño: indicadores que permiten disponer de información comparable respecto al desempeño económico, ambiental y social de la organización



## 6. Perfil de organización

El objetivo de este apartado es proporcionar una visión estratégica de alto nivel de la organización con respecto a la sostenibilidad.

- Declaración del cargo de más alto de la organización (presidente, director general, etc.) que toma decisiones del negocio sobre la importancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.
- Descripción de impactos, riesgos y oportunidades clave.
- Nombre de la organización
- Marcas, productos, y/o servicios principales.
- Estructura de operación de la organización, incluyendo sus divisiones, empresas en actividad, empresas controladas y joint ventures principales.
- Ubicación de la oficina central de la organización.
- Número de países donde opera la organización, y nombres de los países donde posee operaciones importantes o que sean particularmente relevantes para los temas de sostenibilidad tratados en la memoria.
- Tipo de titularidad y forma legal.
- Mercados donde presta servicios (incluido el desglose geográfico, sectores donde opera, y tipos de clientes/ beneficiarios).
- Escala de la organización que elabora la memoria.
- Cambios significativos durante el período de información en cuanto a tamaño, estructura, o titularidad.
- Premios recibidos en el período de información.

## 7. Parámetros de la Memoria.

- Período de información (por ejemplo, ejercicio económico/año calendario) para la información provista.

- Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiera).
- Ciclo de elaboración de memorias (anual/ bienal).
- Datos de contacto para realizar preguntas respecto de la memoria o su contenido.
- Proceso para definir el contenido de la memoria.
- Límite de la memoria (por ejemplo: países, divisiones, empresas controladas, establecimientos arrendados, joint ventures, proveedores).
- Cualquier limitación específica sobre el alcance o límite de la memoria.
- Base para informar sobre joint ventures, empresas controladas, establecimientos arrendados, y otras entidades que puedan afectar significativamente la comparabilidad entre períodos y/o entre organizaciones.
- Técnicas de medición de datos y bases de cálculos.
- Explicación del efecto de replanteamiento de información provista en memorias anteriores, y las razones de tal declaración.
- Cambios significativos respecto de períodos anteriores de información en cuanto al alcance, límite, o los métodos de medición aplicados en la memoria.
- Tabla que identifique la ubicación de la información estándar en la memoria.
- Política y práctica actual con respecto a la búsqueda de garantías externas para la memoria.

#### 8. Gobierno, Compromisos y Participación

- Estructura de gobierno de la organización, tales como el establecimiento de estrategias o la supervisión de la organización.
- Indicar si el presidente es también un ejecutivo.
- Para organizaciones que cuentan con una estructura unitaria, consignación del número de miembros independientes y/o no ejecutivos.

- Mecanismos para que los accionistas y empleados provean recomendaciones o indicaciones a la dirección.
- Vínculo entre la remuneración de los miembros de la dirección, gerentes, y ejecutivos (incluye acuerdos de desvinculación), y el desempeño de la organización (incluye desempeño social y ambiental).
- Procesos implementados para que la dirección pueda garantizar que no se produzcan conflictos de intereses.
- Procesos para determinar la calificación y experiencia de los miembros de la dirección para guiar la estrategia de la organización en temas económicos, ambientales y sociales.
- Declaraciones de misión o valores, códigos de conducta, y principios referidos al desempeño económico, ambiental y social, que hayan sido desarrollados internamente, y el estado de su implementación.
- Procedimientos de la dirección para supervisar la identificación de la organización y la gestión del desempeño económico, ambiental y social, incluyendo riesgos y oportunidades relevantes, y la adhesión o cumplimiento de normas, códigos de conducta y principios acordados internacionalmente.
- Procesos para evaluar el propio desempeño de la dirección, particularmente en cuanto al desempeño económico, ambiental y social.
- Explicación en cuanto a si la organización está contemplando los principios de cautela, y la forma en que lo está haciendo.
- Cartas, principios u otras iniciativas económicas, ambientales y sociales desarrolladas externamente, a las cuales la organización apoya y suscribe.
- Participación en asociaciones (tales como asociaciones industriales y/o organizaciones de promoción nacionales/internacionales)
- Lista de grupos de interés involucrados con la organización.
- Base para la identificación y selección de grupos de interés involucrados.

- Metodología para involucrar grupos de interés, incluida la frecuencia de participación por tipo y grupo de interés.
- Temas e inquietudes clave que han surgido a través de la participación de los grupos de interés y de qué manera ha respondido la organización a esos temas e inquietudes.

#### 9. Enfoque de gestión e indicadores de desempeño

- Los indicadores principales se han desarrollado mediante procesos participativos con los grupos de interés desarrollados por GRI, que tienen como objetivo identificar los indicadores generalmente aplicables y asumidos por la mayoría de las organizaciones.
- La dimensión económica de la sostenibilidad afecta al impacto de la organización sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés y de los sistemas económicos a nivel local, nacional y mundial. El desempeño financiero es fundamental para comprender a la organización y su propia sostenibilidad. No obstante, esta información suele figurar en los estados financieros de la organización. En cambio, lo que no es tan habitual y sin embargo es solicitado con frecuencia por los usuarios de las memorias de sostenibilidad es la contribución de la organización a la sostenibilidad de un sistema económico en su sentido más amplio.
- La dimensión ambiental de la sostenibilidad se refiere a los impactos de una organización en los sistemas naturales vivos e inertes, incluidos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua. Los indicadores ambientales cubren el desempeño en relación con los flujos de entrada (materiales, energía, agua) y de salida (emisiones, vertidos, residuos). Además, incluyen el desempeño en relación con la biodiversidad, cumplimiento legal ambiental y otros datos relevantes tales como los gastos de naturaleza ambiental o los impactos de productos y servicios.

La dimensión social de la sostenibilidad está relacionada con los impactos de las actividades de una organización en los sistemas sociales en los que opera. Los Indicadores de desempeño social del GRI identifican los principales aspectos del desempeño en relación

con los aspectos laborales, los derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad sobre productos.