



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

## **ÁREA SOCIOHUMANÍSTICA**

**TÍTULO DE MAGISTER EN DERECHO ADMINISTRATIVO**

**El liderazgo ético y la responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**AUTORA: Ortega Loor, Rita Trinidad**

**DIRECTOR: Blacio Aguirre, Galo Stalin, Ph. D.**

**CENTRO UNIVERSITARIO PORTOVIEJO**

**2017**



*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>*

*Septiembre, 2017*

## **APROBACIÓN DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

Doctor.

Galo Stalin Blacio Aguirre, P.h.D.

### **DOCENTE DE TITULACIÓN**

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación: El liderazgo ético y la responsabilidad social en el Gobierno Provincial Manabí, realizado por Ortega Loo Rita Trinidad ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, septiembre de 2017

f) .....

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo, Ortega Loor Rita Trinidad, declaro ser autora del presente trabajo titulación: El liderazgo ético y la responsabilidad social en el Gobierno Provincial Manabí, de la Maestría en Derecho Administrativo; siendo, Dr. Blacio Aguirre Galo 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, conceptos, 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: “Forman 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: Ortega Loor Rita Trinidad

Cédula: 130194736-0

## DEDICATORIA

Mi tesis la dedico a Dios con todo mi cariño.

A ti Dios que me diste la oportunidad de vivir y de regalarme una familia maravillosa.

A esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, ahora me toca regresar un poquito de todo lo inmenso que me han otorgado, para ustedes que hicieron posible todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por motivarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba. A ustedes por siempre mi corazón y mi agradecimiento, esta tesis se las dedico a ustedes:

**Papi** Jorge

**Mami** Maruja (+)

**Hermanos** Jorge (+), Carmen, Casio, Carmen, Rosana, Javier y Fátima

**Hijas** Verónica y Vanessa

**Hijo Político** Miguel

**Nietos** Cinthya, Fabricio, Alberto, Michael, Armando, Tiffany y Eric

**Bisnietas** Adela y Noelia

Rita Ortega

## **AGRADECIMIENTO**

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

Le doy gracias a mis padres por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida; sobre todo, por ser un excelente ejemplo de vida a seguir.

A mis hijas Verónica y Vanessa a mis nietos, mis hermanos Jorge (+), Carmen, Casio, Rosana, Javier y Fátima, porque sin su apoyo no hubiera podido seguir adelante.

Gracias Ingeniero Mariano Zambrano, por haberme brindado la oportunidad de desarrollar mi tesis profesional en el Gobierno Provincial de Manabí, por el apoyo y facilidades que me fueron otorgadas en la institución.

A mi amiga y compañera Ab. Fanny Calero, por todos los momentos que pasamos juntas, por las tareas que ambas realizamos y por todas las veces que a mí me explicó.

A mis compañeros de trabajo, que me apoyaron cuando necesité de ellos.

A Raquel Carolina España y Liliana Solórzano (Mayi), porque sin su apoyo no hubiera podido terminar esta maestría. Gracias por la confianza que en mí depositaron.

Rita Ortega

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	i
CERTIFICACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
INDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE CUADROS.....	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO.....	5
1. Fundamentos Teóricos.....	6
1.1. Liderazgo Ético.....	6
1.1.1. Liderazgo.....	6
1.1.2. Toma de decisiones.....	7
1.1.3. Motivación.....	7
1.1.4. Comunicación.....	8
1.1.5. Comunicación Integral.....	8
1.1.6. Tipos de comunicación.....	10
1.1.6.1. Comunicación Interna.....	10
1.1.7. Competencias claves en la comunicación organizacional.....	14
1.1.8. Estrategia de comunicación.....	14
1.1.9. Comunicación estratégica.....	15
1.2. Responsabilidad Social Empresarial.....	17
1.2.1. La teoría sobre la responsabilidad social de la organización.....	19

1.2.2.	Concepto de responsabilidad social organizacional .....	20
1.2.3.	Principios de la Responsabilidad Social Organizacional .....	20
1.2.4.	Alcances de la Responsabilidad Social Organizacional .....	21
1.2.5.	Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial. ....	21
1.2.6.	Niveles de la Responsabilidad Social Organizacional .....	22
1.2.6.	Principales beneficiarios de la Responsabilidad Social Empresarial de las Organizaciones.....	23
1.3.	Responsabilidad Social empresarial en la Legislación Ecuatoriana.....	23
1.3.1.	Marco legal y Regulación de la Responsabilidad Social: ISO 26000 .....	23
CAPITULO II: APLICACIÓN DEL MODELO DE RESONSABILIDAD SOCIAL.....		28
2.1.3.	Objetivos estratégicos .....	29
2.2.	Justificación .....	30
2.4.	Plan estratégico para el modelo de responsabilidad social .....	31
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....		42
3.	Metodología.....	43
3.1.	Métodos.....	43
3.1.1.	Modalidad básica de la investigación .....	43
3.1.2.	Tipo de investigación.....	43
3.2.	Técnicas .....	44
3.3.	Recursos.....	44
3.3.1.	Talento humanos.....	44
3.3.2.	Recursos materiales.....	44
3.3.3	Recursos tecnológicos .....	45
3.3.4	Recursos económicos .....	45
3.4.	Población y Muestra.....	45
3.4.1.	Tipo de la muestra.....	45
3.4.2	Tamaño de la muestra .....	45
3.5.	Proceso de recopilación de la información:.....	46
3.6.	Procesamiento de la información:.....	46

3.7. Resultados esperados .....	46
CAPÍTULO IV PROPUESTA.....	60
4. La propuesta.....	61
4.1. Título de la propuesta.....	61
4.1. Unidad ejecutora .....	61
4.2. Responsables.....	61
4.3. Destinatarios.....	61
4.4. Duración .....	61
4.5. Introducción .....	61
4.6. Disposiciones Generales .....	62
CONCLUSIONES.....	69
RECOMENDACIONES .....	70
BIBLIOGRAFIA.....	71
APÉNDICES.....	75

## ÍNDICE DE CUADROS

		Pág.
Tabla 1	Aplicación de un liderazgo adecuado en el Gobierno Provincial de Manabí.	47
Tabla 2	Liderazgo que se ejerce en el Gobierno Provincial de Manabí.	48
Tabla 3	Relación entre los compañeros del Gobierno Provincial de Manabí.	49
Tabla 4	Principios de responsabilidad social manejados en el Gobierno Provincial de Manabí.	50
Tabla 5	En el Gobierno Provincial de Manabí se realizan acciones de responsabilidad social.	51
Tabla 6	Tipo de responsabilidad social que encuentra mayor aceptación en el Gobierno Provincial de Manabí.	52
Tabla 7	Beneficios de la responsabilidad social identificados el Gobierno Provincial de Manabí.	53
Tabla 8	Marco legal nacional o local para el ejercicio de la responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí.	54
Tabla 9	Factores que limitan la incorporación de prácticas responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí.	55
Tabla 10	Equidad e igualdad en el trato de los servidores del Gobierno Provincial de Manabí.	56
Tabla 11	Principales temas de apoyo que requiere el Gobierno Provincial de Manabí para la responsabilidad social	57
Tabla 12	Cumplimiento de la ética trabajo eficiente y responsabilidad social, el Gobierno Provincial de Manabí	58

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.	
Gráfico 1	Aplicación de un liderazgo adecuado en el Gobierno Provincial de Manabí.	47
Gráfico 2	Liderazgo que se ejerce en el Gobierno Provincial de Manabí.	48
Gráfico 3	Relación entre los compañeros del Gobierno Provincial de Manabí.	49
Gráfico 4	Principios de responsabilidad social manejados en el Gobierno Provincial de Manabí.	50
Gráfico 5	En el Gobierno Provincial de Manabí se realizan acciones de responsabilidad social.	51
Gráfico 6	Tipo de responsabilidad social que encuentra mayor aceptación en el Gobierno Provincial de Manabí.	52
Gráfico 7	Beneficios de la responsabilidad social identificados el Gobierno Provincial de Manabí.	53
Gráfico 8	Marco legal nacional o local para el ejercicio de la responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí.	54
Gráfico 9	Factores que limitan la incorporación de prácticas responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí.	55
Gráfico 10	Equidad e igualdad en el trato de los servidores del Gobierno Provincial de Manabí.	56
Gráfico 11	Principales temas de apoyo que requiere el Gobierno Provincial de Manabí para la responsabilidad social	57
Gráfico 12	Cumplimiento de la ética trabajo eficiente y Responsabilidad Social, el Gobierno Provincial de Manabí	58

## RESUMEN

El objetivo de este estudio fue analizar la transformación de la responsabilidad social del Gobierno provincial de Manabí en una variable competitiva de reconocimiento para conjugar el compromiso ético con la sociedad; se conoció el tipo de liderazgo en relación con las prácticas gerenciales y la aplicación de los principios de dirección para su cumplimiento, se estudió la evolución que ha tenido para identificar el escenario actual para dar un juicio de valor. Se analizó los factores que motivan y justifican la incorporación de estas para determinar la equidad e igualdad en el trato de los servidores en relación con la motivación, comportamientos, actitudes y conductas para trabajar eficientemente. La población la conformaron 251 personas, 1 Jefe de Talento Humano y 57 trabajadores. Se aplicó técnicas de entrevistas y encuestas. Se concluye que existe una baja difusión de la Responsabilidad Social, por la insuficiente formación y concientización de los líderes. Los factores que limitan la incorporación de esta práctica son la falta de formación del personal y falta de información. Los resultados orientaron a la elaboración del Código de Ética.

**Palabras clave:** Responsabilidad social, liderazgo, dirección, cumplimiento, equidad, igualdad, comunidad.

## ABSTRACT

The objective of this study was to analyze the transformation of the social responsibility of the provincial government of Manabí in a competitive variable of recognition to conjugate the ethical commitment with the society; the type of leadership in relation to managerial practices and the application of management principles for its fulfillment were studied, the evolution of the current scenario to assess value was studied. We analyzed the factors that motivate and justify the incorporation of these to determine the fairness and equality in the treatment of the servers in relation to the motivation, behaviors, attitudes and behaviors to work efficiently. The population was made up of 251 people, 1 Chief of Human Talent and 57 workers. Interview techniques and surveys were applied. It is concluded that there is a low diffusion of Social Responsibility, due to the insufficient formation and awareness of the leaders. The factors that limit the incorporation of this practice are the lack of training of personnel and lack of information. The results guided the development of the Code of Ethics.

**Keywords:** Social Responsibility, leadership, management, compliance, fairness, equality, community.

## INTRODUCCIÓN

Es indudable que los líderes han desempeñado un papel trascendental a lo largo de la historia de las organizaciones; sin embargo, en un mundo como el actual en el que los episodios de corrupción son la tónica habitual de cada día, es esencial analizar el liderazgo para que sea replanteado por líderes y organizaciones de forma que incorporen la dimensión ética en su actuar diario, dando seguridad y confianza a sus subordinados.

Los primeros estudios sobre el liderazgo, realizados en torno a los años 40, tenían como finalidad determinar la personalidad del líder de forma ideal; para ello, se hizo necesario pensar en los grandes líderes que han quedado registrados en la historia, como Hitler o Gandhi, identificando los rasgos físicos, mentales y de personalidad innata que eran comunes entre cada uno de ellos. Desde este punto de vista los investigadores partían del principio de que el líder nace y no se hace.

A nivel mundial las organizaciones pretenden que los líderes no sólo conozcan el negocio y logren unos determinados resultados, sino que además alineen los intereses de sus subordinados con los de la entidad para obtener mejores resultados a nivel de la empresa y personal, incrementando de este modo su eficacia y eficiencia.

En la República del Ecuador, el líder se ha venido enfrentando a numerosos obstáculos en el ejercicio de su liderazgo, debido a la falta de conocimiento y concientización de la función que desempeña, es necesario resaltar que el auténtico líder ético será aquél que, gracias a la combinación de una serie de virtudes y características personales; además de su desempeño profesional, no se rinde ante las dificultades que se presenten durante su ejercicio y más bien, está preparado para resolver conflictos y motivar a sus subordinados en el buen ejercicio profesional para alcanzar el desarrollo empresarial.

En lo que corresponde al Gobierno Provincial de Manabí, es una administración técnica y eficiente que trabaja por un modelo de producción y desarrollo integral en beneficio de sus habitantes, a través del desarrollo turístico, comercial, agrícola, industrial y artesanal en los ámbitos nacional e internacional; sin embargo, no siempre se ejecutan en su totalidad los compromisos adquiridos para la sociedad, por lo tanto no se logran alcanzar en un 100% los objetivos organizacionales planteados dentro de su propuesta de trabajo.

Hoy más que nunca prevalece el compromiso para desarrollar competencias directivas en el Gobierno Provincial de Manabí; debido a que, desde hace muchos años atrás, se ha venido evidenciando poco liderazgo democrático y transformacional, esto conlleva a que no exista

una eficiente comunicación, trabajo equipo y equidad entre otros. Esto se debe a que muchos factores de tipo económico, políticos y sociales limitan a que cumplan con los objetivos propuestos.

En muchas ocasiones se evidencia un escaso liderazgo ético que no permite mejorar la transparencia en la gestión administrativa, para dar cumplimiento a lo tipificado en el artículo 118 de la Constitución Política de la República y demás entes señalados en el artículo 1 de la presente Ley, la misma que debe ser acatada de forma obligatoria. Es posible afirmar que actualmente no es suficiente con que el líder conozca la administración y ejerza bien su función, sino que es necesario que sea ético, para que su gestión sea más responsable. “El problema es que generalmente no resulta tan sencillo obtener el mayor beneficio posible para el accionista y actuar de forma ética al mismo tiempo; por lo tanto, para que se dé un buen liderazgo, éste deberá ser moralmente ético y técnicamente bueno y eficaz” (Marco, 2000).

Lo antes expuesto, permitió que en el presente estudio se analice la transformación de la responsabilidad social del Gobierno Provincial de Manabí como una variable competitiva de reconocimiento para conjugar el compromiso ético con la sociedad. Fue necesario analizar el tipo de liderazgo en relación con las prácticas gerenciales y la aplicación de los principios de dirección para el cumplimiento de responsabilidad social, así como estudiar la evolución que ha tenido tema para buscar los principales indicadores que fomentan la responsabilidad social y de esta manera identificar el escenario actual para dar un juicio de valor.

**CAPÍTULO I.**  
**MARCO TEÓRICO**

## 1. Fundamentos Teóricos

### 1.1. Liderazgo Ético

#### 1.1.1. Liderazgo

Los líderes han desempeñado un papel importante en la historia y más aún en la actualidad en donde la globalización está generando grandes retos para las empresas; sin embargo, se considera que no hay una guía ética que entregue respuestas fáciles a dilemas complejos presentados en las organizaciones.

Para Munch Lourdes (2011), la dirección y el liderazgo son elementos indispensables en la gestión de todas las áreas funcionales de la empresa. Ya sea que se trate del capital humano, mercadotecnia, sistemas, finanzas, innovación y operaciones; en cualquier área el éxito organizacional se deriva en gran parte de una acertada dirección (p. 11).

No todos los líderes han sido formados de forma ética como complemento de su virtud. Según Betty Sichel (1993), un medio de crear consciencia ética en las organizaciones es conformar un comité de ética con reglas formales para crear consciencia de una labor.

Un líder ético y con don de mando está en la capacidad de dar órdenes sobre actividades a realizar. Según Munch Lourdes (2011), para que la orden sea efectiva, deben considerarse como factores indispensables: *la motivación*, que trata de explicar y fundamentar la importancia de la orden; *claridad* la misma que *debe ser expresada* adecuadamente por escrito con precisión y *oportunidad*, que es elegir el momento apropiado y lugar más conveniente para transmitir una orden. (p.22).

Las empresas son instituciones morales, diseñadas para promover normas sociales son los agentes morales que a menudo deben tomar decisiones que favorecen un valor moral sobre otro para dar cumplimiento a una adecuada gestión responsable. La gestión responsable de la empresa implica actuar conciliando (punto de equilibrio) entre los intereses del negocio y las expectativas que de ella tiene la comunidad (Cajiga, Felipe 2006) Con la finalidad de crear valor con el desarrollo eficiente de las actividades como fin fundamental de la empresa.

### **1.1.2. Toma de decisiones**

La toma de decisiones, consiste en trazar los objetivos y reunir toda la información necesaria para de ello tomar lo más relevante que ayude a tomar una decisión correcta. Una adecuada decisión requiere de tiempo y planificación.

La toma de decisiones es la tarea más importante de un directivo. Es también la más difícil y la más arriesgada. Las malas decisiones pueden perjudicar, a veces de forma irreparable, a la empresa y a la carrera profesional. Se deben tener en cuenta seis trampas que minan el campo de la toma de decisiones: la trampa del ancla, la de la situación creada, la de los costos irrecuperables, la de la prueba de confirmación, la de la expresión y la de las estimaciones y las previsiones. (*Drucker & Et-al., 2006*)

Para tomar una buena decisión, supone un proceso mental donde se deben dar cumplimiento a los siguientes pasos: identificación del problema, análisis del problema, evaluación o estudio de opciones o alternativas, selección de la mejor opción, poner en práctica las medidas tomadas y por ultimo evaluar los resultados. Lo importante de todo esto es adoptar un enfoque práctico que ayude a la toma de decisiones sin descuidar los posibles errores que puedan incurrir en el proceso.

La toma de decisiones es un proceso racional, se origina del conocimiento e identificación del problema en discusión; además concierne el arte de recopilar información y someterla a comentarios/análisis subjetivos (población organizacional) y objetivos (técnicos/científicos) los cuales generarán alternativas de solución las mismas que serán sometidas a elección, la elegida mantendrá un nivel alto de indicadores de aprovechamiento (*Dávila, 2001., pág. 139*)

No reconocer una mala decisión, no corregirlo ni aprender de él, sitúa a la organización en una senda de auto condena y auto justificación. El análisis de decisiones se lo realiza sobre la base de: identificación del conflicto; establecimiento de los objetivos, generación de alternativas; identificación de causa/efecto/consecuencias. En la vida institucional la toma de decisiones se articula con la clase de procesos existentes.

### **1.1.3. Motivación**

La motivación ha sido estudiada en profundidad por diferentes autores desde hace varias décadas, debido a que las organizaciones están frecuentemente preocupadas por esta temática y los diseños de soluciones no siempre dan el resultado esperado; por ello la motivación, debe ser entendida como la trama que sostiene el desarrollo de aquellas actividades que son significativas para la persona y por ende para la empresa.

La motivación es un aspecto de enorme relevancia en las diversas áreas de la vida, entre ellas la educativa y la laboral, por cuanto orienta las acciones y se conforma así en un elemento central que conduce lo que la persona realiza y hacia qué objetivos

se dirige. La motivación es “el conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido” (*Santrock, 2002*)

A modo de síntesis se puede decir que la motivación de las personas, no siempre se basa en lo que los líderes – directores creen que los subordinados necesitan, sino en lo que ellos en realidad desean. Sin motivación una empresa no funciona. La motivación es “un constructo teórico – hipotético que designa un proceso complejo que causa la conducta. En la motivación intervienen múltiples variables (biológicas y adquiridas) que influyen en la activación, direccionalidad, intensidad y coordinación del comportamiento encaminado a lograr determinadas metas” (*Bisquerra, 2000, pág. 165*).

La motivación en el trabajo se considera como el combustible para un motor, por ello la motivación es indispensable para el desarrollo de la organización. La misma puede tener la mejor tecnología y los mejores equipos, sin embargo, si su personal no está motivado, los recursos disponibles no serán tan productivos como debieran.

#### **1.1.4. Comunicación**

El concepto de comunicación, nace a partir del término más preciso y más técnico, de información e intercambio de datos entre los seres humanos.

Las comunicaciones, son las herramientas que nosotros, como seres humanos usamos para interpretar, reproducir, mantener y transformar el significado de las cosas. Ser humano implica, estar en comunicación dentro de alguna cultura humana. La comunicación, entonces, constituye la esencia de la cultura, de la empresa, de la vida misma. (*Llacuna. & Pujol, 2010, pág. 9*)

Por otra parte, para *Llacuna & Pujol* “La comunicación es un proceso por el que los individuos interactúan entre sí, mediante símbolos que representan información, ideas, actitudes y emociones con el fin de influirse mutuamente” (*Llacuna. & Pujol, 2010, pág. 1*)

#### **1.1.5. Comunicación Integral**

El concepto de comunicación integral que define la actitud ante la comunicación en las organizaciones contemporáneas incluye todas las formas de comunicación y es aplicable a todas las organizaciones, independientemente de la actividad que desarrollen. Integral quiere decir que se acepta como planteamiento básico que todo comunica y que, por tanto, toda la comunicación debe gestionarse globalmente desde un único departamento. Es un cambio no sólo de concepto, sino que afecta a la estructura de la organización porque supone superar el modelo organizativo en el que cada departamento gestiona su comunicación y la comunicación interna se asocia al área de recursos humanos como una forma más de relación o control sobre los empleados con los que se relaciona. La dirección de recursos humanos

conoce mejor los instrumentos que orquestan la política de personal, pero por otra parte, como muestra la evidencia de muchas empresas, corre el riesgo de posponer los temas de comunicación ante otras prioridades que, día a día, le parecen más conflictivas e importantes. (*Westpalen*, 2004, pág. 351)

Cabe destacar que una gestión adecuada de la comunicación interna en las organizaciones, ocupa un lugar esencial en los planes estratégicos, para asegurar una correcta implantación de las metas y objetivos que se planteen. La comunicación favorece y promueve las relaciones eficientes entre los diferentes actores organizacionales.

La gestión de comunicación interna en las instituciones, se ha convertido en una tarea compleja, considerando que en este contexto conviven grupos sociológicamente diversos, cada uno con un conocimiento y enfoque que lo hacen diferente, con demandas y expectativas diferentes, que en conjunto y conciencia de desarrollo, logran sacar adelante los propósitos socioeducativos por los que fueron creados, entendida desde la percepción de sus públicos, así como del uso que se hace de los diferentes canales y herramientas que están en funcionamiento para comunicarse, que pueden ser físicas y/o digitales, relacionando los primeros con el espacio físico en que están situados, su eficacia percibida en los públicos que frecuentan dichos espacios y de los intereses que cada uno tenga como ente social.

La comunicación en ocasiones resulta algo dificultoso que se lleve a cabo; por ello de acuerdo a Llacuna & Pujol, existen barreras de la comunicación que afectan el desarrollo de las organizaciones, debido a que existen inconvenientes que hacen que esta no llegue a ser totalmente eficaz y estas pueden ser: “Psicológicas (Emociones, Valores, Hábitos de conducta, Percepciones). Físicas. (Ruidos, Semántica). Símbolos (palabras, imágenes, acciones) con distintos significados. Otros (Interrumpir, cambiar de tema) Tangencializaciones (No escuchar, Interpretaciones, Responder a una pregunta con otra pregunta y Rotulaciones”. (Llacuna. & Pujol, 2010, pág. 9)

Las organizaciones que no persiguen cumplir su misión adaptándose al cambio veloz de los tiempos, necesitan imperiosamente mantener una comunicación sólida que facilite las acciones para la transmisión de conocimientos, además de un liderazgo que ejerza poder democrático que oriente a una educación de calidad y calidez; por ello la comunicación, dentro de las organizaciones es de mucha importancia, porque de ella depende el desarrollo social. Una buena comunicación permite el fortalecimiento de la imagen y del posicionamiento para establecer la categoría organizacional, las mejoras de la comunicación interna al servicio de la política de recursos humanos, entre otros.

## 1.1.6. Tipos de comunicación.

### 1.1.6.1. Comunicación Interna.

La comunicación es considerada como una herramienta clave para dar respuesta a los diferentes cambios generados en la actualidad y a los que debe someterse una empresa, mismas que ha sido creada para brindar un servicio y producir beneficios. En relación a las organizaciones, progresivamente, cada una de estas han ido ampliando su actividad hacia la comunicación interna, donde necesariamente se tiene que dar una relación con el entorno a través del marketing, publicidad otro tipo de comunicación directa o indirecta. Para ello es necesario conocer los diferentes tipos de comunicación social, que de acuerdo a lo analizado en la obra de Túñez se pudo conocer que:

Los intermediarios. Masiva e interpersonal. - Masiva, la que se establece cuando el proceso de comunicación tiene como receptor a grupos numerosos de individuos. Interpersonal, la que se da entre personas. La comunicación interna es la comunicación entre actores, independientemente de su ubicación en el organigrama, y muchas veces esa comunicación se hace de persona a persona. La comunicación interpersonal en las organizaciones está presente en las reuniones de los equipos directivos, en las reuniones de trabajo entre varios departamentos, en la transmisión de mensajes (desde órdenes a felicitaciones). Incluso trasciende del ámbito estrictamente interno: el tono y el mensaje que se usan al descolgar el teléfono son los primeros indicadores que muchas veces tenemos de una organización a través de un acto de comunicación interpersonal (mediada). O incluso, con el auge de las nuevas tecnologías, los mensajes verticales descendentes han dejado de ser comunicaciones formales escritas y cada vez más son grabaciones de vídeo y/o audio: comunicación mediada que se presenta como si fuera una forma de comunicación interpersonal entre la persona que comunica y cada uno de los destinatarios.

El canal de difusión: mediada y directa. - Mediada, la que se establece a través de un soporte de difusión del mensaje. Directa, cuando el contacto entre emisor y receptor es personal. Las referencias sobre comunicación organizacional suelen centrarse en la planificación de estrategias y en las actuaciones mediadas, por lo que el cara a cara no acostumbra a figurar y se reserva para el training de los portavoces cuando se revisan las actuaciones necesarias para una correcta puesta en escena de las relaciones informativas. La elección de un canal sobre otro depende del grado de rutina del mensaje. (Túñez, 2012., pág. 80)

La comunicación interna es un constante flujos de comunicación, dado por los canales, los soportes y los mensajes; por lo que una de las claves más importantes dentro de la comunicación interna, está en la revisión de las principales herramientas y los modos de control de la efectividad de las acciones que se desarrollan cada uno de los participantes. Según Túñez, en lo referente al rango jerárquico de sus participantes lo clasifica de la siguiente manera: **Horizontal**, la que se establece entre personas, grupos, departamentos o áreas de la organización que ocupan el mismo rango jerárquico en el organigrama. Acostumbra a mantenerse por cauces formales cuando se da entre miembros de alto nivel jerárquico (jefes de departamento, por ejemplo), y se usa para coordinar funciones y tareas, compartir

información relevante y trabajar coordinadamente entre varios departamentos. Entre miembros de la base de la pirámide jerárquica se produce de forma informal (encuentros en áreas comunes como la cafetería, vestuarios o las zonas de acceso y salida, por ejemplo) y es el cauce idóneo para la propagación de uno de los mensajes que pueden resultar más dañinos para la organización: el rumor. **Vertical**, la que se establece entre un emisor y un receptor que ocupan distinto puesto en la pirámide jerárquica de la organización.

La concentración de poder en la organización determina las jerarquías y la verticalidad de su estructura. En las organizaciones orgánicas o estáticas el poder se concentra en unos pocos miembros de la organización dominante y está estructurada en una jerarquía vertical; en las mecánicas o dinámicas cuanto más se disemine ese poder entre los miembros, más desestructurada estará la verticalidad de la entidad. (Túñez, 2012., pág. 81)

Al reconocer que las instituciones, no pueden dejar de comunicarse de forma interna o externa, las mismas que no se comunican solo con palabras o símbolos, sino también mediante sus comportamientos y muchos otros elementos que demuestran su accionar y respuestas que la comunidad y sociedad requiere. La comunicación recorre transversalmente y de manera continua, aunque adoptando diversas formas para concebir y orientar correctamente sus actuaciones comunicativas; para ello requiere, de acciones que le ayuden a comunicar de forma efectiva.

Los medios para la comunicación las ordenan, de menos a más, según su efectividad haciendo uso de: “reportes formales y boletines, memorandos y cartas; discursos grabados; correo electrónico; grupos de discusión en línea; correo de voz; discursos en vivo; conversaciones telefónicas; videoconferencias; y conversaciones cara a cara” (Robbing & Judge, 2009, pág. 367)

Las instituciones, para lograr ese objetivo, deben tomar en consideración su estructuración, la misma que incide en cuatro atributos que permiten identificar cuatro tipos de organización con diferentes posibilidades comunicativas entre sus miembros. Según *Grunig y Hunt*, se pudo referenciar que:

**Organizaciones centralizadas.** Cuanto más centralizada sea la organización más restricciones habrá en la comunicación vertical en los planos jerárquicos inferiores, que tendrán menos autonomía en la toma de decisiones.

**Organizaciones formales.** Están sometidas a una firme regularización que les hace seguir un estricto organigrama en el que cada uno tiene una tarea asignada y asumida y en el que se aceptan pocas innovaciones.

**Organizaciones estratificadas:** se jerarquizan las funciones y los roles y se marcan espacios, recompensas e infraestructuras diferentes en función de la jerarquía del rol que se desenvuelve.

**Organizaciones con entornos complejos.** Operan en lugares dispersos y desempeñan roles más especializados, con empleados más instruidos y profesionalizados y un mayor número de departamentos.

**Mixta.** Cuando la comunicación es a la vez vertical y horizontal. Algunos autores han considerado que es más correcto denominarla comunicación oblicua o diagonal. (Grunig, 2003, págs. 176-177)

La comunicación entonces, ha ido ganando posiciones a lo largo de la historia de las organizaciones. Ello obedece, a diferentes razones, factores, condiciones, agentes y acciones, que han sido generadores de un cambio social; todo ha permitido, que la institución evolucione, dando cumplimiento a los fines y las funciones que a cada uno de sus miembros le competen; en última instancia, al modelo de comunicación que las organizaciones de acuerdo al momento establezca. Es importante entonces, tener una iniciativa para comunicarse, que de acuerdo a Túñez, se lo puede realizar de forma:

Descendente, cuando el emisor tiene un rango jerárquico superior al receptor, por ejemplo, cuando la dirección comunica a los empleados. Su contenido acostumbra a ser órdenes o normas, información laboral, evaluaciones del trabajo o recordatorios de metas y objetivos; es, por tanto, una herramienta de control de la actividad a través de la difusión de pautas comunes. También actúa como un refuerzo de las normas internas cuando incide en darlas a conocer. Los mensajes no sólo deben ser normas o informaciones sino contenidos que motiven a los miembros de la organización y que estimulen su satisfacción por pertenecer a ella. Ascendente, el emisor de la comunicación está jerárquicamente ubicado en una escala inferior al receptor; es la que va de los trabajadores a la dirección o a los mandos intermedios. La frecuencia de uso de las vías ascendentes y sus contenidos pueden ser una forma de evaluar la eficacia de la comunicación descendente y un canal de alertas sobre la existencia de problemas en la organización. Sirve para poner en valor la iniciativa del personal, ampliar los puntos de vista sobre asuntos internos y aliviar tensiones fomentando la sensación de participación en la toma de decisiones. La comunicación ascendente verdaderamente eficaz necesita de un clima de confianza y seguridad en la acción comunicativa que debe hacerse explícito en la actitud pública de los superiores jerárquicos de los que se espera que sean receptivos y valoren las críticas que lleguen de los subordinados.

De esta forma se crean las condiciones para que los miembros de la organización no se sientan temerosos de ser sancionados por exponer un problema o remitir una propuesta de mejora que replique las remitidas en sentido descendente. Si esa aceptación del *feedback* no es explícita es posible que el retorno de comunicación ascendente apenas se produzca, o se use únicamente para enviar mensajes de contenido favorable o laudatorio para la organización, ocultando deliberadamente los posibles problemas que se hayan podido generar.

El modelo de comunicación simétrica bidireccional no se entiende sin un retorno comunicativo que permita establecer dinámicas de diálogo entre los miembros de la organización, del mismo modo que se fomenta ese flujo participativo con los públicos externos. (Túñez, 2012, pág. 82)

La comunicación se la puede constituir como un departamento en el cual se comparten acciones y herramientas que ayudan a que la información se transmita directamente a públicos masivos debido a que estos poseen medios propios; las relaciones informativas se

manejan como parte de las relaciones públicas tomando en consideración que estas deben ser intencionales. La comunicación es el proceso en el cual se comparten ideas, pensamientos gustos, conocimientos, o significados entre varias personas, mediante mensajes o símbolos; sin embargo, a este se le puede considerar de dos formas: la formal e informal. Para conocer sobre la intencionalidad de la comunicación formal e informal se tomó a *Dahrendorf* el cual lo describe de la siguiente manera:

Formal. Se transmite a través de los canales y de acuerdo a las normas fijadas por la organización. Queda registrada y hay constancia del acto comunicativo y de su contenido. Simboliza la división de tareas y refleja los vínculos de subordinación, de coordinación y de control para fijar las responsabilidades de cada parte o miembro de la organización. Los canales formales reflejan los roles y las jerarquías y a través de los contenidos que se difunden por ellos, el control organizacional de la actividad. Las organizaciones exigen a sus miembros que reconozcan y sigan las jerarquías de autoridad y lineamientos formales. Por ejemplo, cuando se establece que los asuntos se comunican al mando intermedio inmediato o cuando se informa para hacer seguir las normas de la entidad. Ahí la comunicación formal desempeña una función de control. Informal, se ajusta a la comunicación interpersonal o intergrupal, pero de forma esporádica (intencionadamente o no) al margen de los cauces habituales. Tienden a crearse alrededor de las relaciones formales por razones de proximidad en la ubicación espacial del puesto de cada uno en la organización (los compañeros de la cadena de montaje o en las mesas más próximas a la nuestra en la oficina); por razones de igual posición jerárquica, aunque no estén ubicados espacialmente próximos (mandos intermedios entre sí); por razones de similar prestigio, es decir, operarios con tareas similares que se desarrollan en espacios diferentes; o por razones de relaciones comunes que existen fuera de la empresa (amigos, vecinos, conocidos...). (*Dahrendorf*, 1974, págs. 104-105)

Lo expuesto, hace pensar que la buena comunicación permite alcanzar la eficacia de una empresa u organización mediante la transmisión y comprensión de significados. Por lo que, la comunicación formal está representada por el orden jerárquico además de definir las reglas de comunicación que establecen la organización además de cumplir con las funciones de permitir la toma de decisiones y motivar al transmitir información con exactitud, con rapidez y sin errores.

Por otra parte, la comunicación informal, forma entorno a las relaciones sociales, se da siempre y cuando se sienta la necesidad de comunicarse con el otro, sin tener la necesidad de recurrir a canales formales. Este tipo de comunicación aparece cuando la comunicación formal no es suficiente para adaptarse a las necesidades emocionales y de información de los actores de la empresa.

Analizando lo expuesto por el autor, la comunicación informativa es la forma de decir algo relacionado a un tema o noticia; sin embargo, se requiere que esta sea motivadora y que proporcionen energía y dirección de lo expresado, siempre y cuando se respeten las normas establecidas como un derecho de todos los que de alguna y otra manera formamos parte de la comunicación. La transformación de las organizaciones a través de la comunicación se produce en consonancia con determinadas líneas que sigue el cambio más amplio de su entorno social. En este aspecto cabe destacar que las organizaciones son el resultado de su comunicación de forma conjunta con el entorno y consigo mismo.

#### **1.1.7. Competencias claves en la comunicación organizacional**

Las competencias claves en la comunicación organizacional, no solo son esenciales para la participación eficiente y eficaz en el desempeño laboral, sino también en la participación social.

Se define operacionalmente como Competencias Claves al conjunto de comportamientos que expresan las habilidades psicosociales de liderazgo, trabajo en equipo y manejo y resoluciones de conflictos que una persona desarrolla en el ejercicio de un papel, una tarea o una función cualquiera sea su ámbito de actividad. Estas habilidades se consideran imprescindibles para alcanzar un desempeño exitoso y la base de los talentos o topo performers. (Pacheco, 2005, pág. 72)

#### **1.1.8. Estrategia de comunicación**

Una estrategia de comunicación es considerada como el marco ordenador que integra los recursos de la comunicación organizacional, para entender lo que es una estrategia se tomó la teoría de Tobón, quien las define como: “Conjunto de acciones que se proyectan y se ponen en marcha de forma ordenada para alcanzar un determinado propósito” (Tobón, 2010., pág. 246)

Definir una estrategia, es un asunto más práctico que teórico, debido a que son un conjunto de acciones organizadas y de un trabajo del intelecto creativo, considerándolo como un movimiento hacia el logro de objetivos y metas.

Representación cognoscitiva de secuencias y acciones complejas ligada a la noción de plan. La estrategia es una manera global de decidir tipos de acciones diferentes que serán aplicadas a lo largo del curso de una actividad; las estrategias son flexibles porque operan en diversos niveles al mismo tiempo, son sensibles al contexto y son susceptibles de cambio. (González, Castañeda, & Maytorena, 2006, pág. 16)

La estrategia necesita de la formulación de una idea inicial, la misma que se faculta por la inteligencia de las personas, además de los recursos y el espacio de implantación.

Hablar de estrategia en comunicación equivale a hablar de planificación y supone reconocer que hay un diseño pautado de las actuaciones y de los mensajes para lograr una meta concreta. «La estrategia es un acto creativo, innovador, intencional y aplicable que genera objetivos, asigna recursos y condiciona decisiones tácticas, identifica una posición competitiva ventajosa en el entorno y persigue la mejora en la eficacia de la empresa (...) un conjunto de objetivos y políticas que definen lo que es y lo que hace la empresa (...) un conjunto de acciones intencionales que siguen unas pautas para conseguir un objetivo» (Salo, 2005, pág. 45)

Se puede considerar que una estrategia incluye decisiones que justifican acciones sean estas públicas y no públicas; es decir, las que la empresa reconoce y las que no admite que se realicen, que se llevan a cabo para conseguir un fin previamente fijado. El conjunto de estrategias, permite definir las políticas de comunicación de la en las que se ajustan todas las acciones en comunicación. Los actos de la comunicación se planifican en función de los objetivos estratégicos planteados, de las necesidades y de los recursos con los que se cuenta.

#### **1.1.9. Comunicación estratégica**

La comunicación, la veracidad, precisión y manipulación de los datos dentro de las organizaciones, son deseables en todo comportamiento ético de la misma. “Una estrategia será comunicativa cuando persiga un objetivo de comunicación, o bien cuando utilice fundamentalmente la comunicación para el logro de ese objetivo” (Vives & Peinado, 2004, pág. 552)

Lo que dejan claro los autores antes expuesto, es que la comunicación ya no es solamente un instrumento para el logro de los objetivos, es un proceso de mucha importancia para toda empresa, donde de acuerdo a su función intervienen de forma directa en la resolución de conflictos, basados en los valores de la organización; es decir, parten de la acción comunicativa que se da durante la rutina diaria dentro de la organización, mismas que deben ser organizadas y gobernadas, de tal modo que su estructura refleje un área sólida con conocimientos autónomos para el desarrollo de la organización y de la sociedad general. Las estrategias de comunicación, deben cumplir las siguientes funciones:

- Obliga a una reflexión y análisis sobre la relación de una organización con sus públicos. Define una línea directriz de la comunicación.
- Establece los distintos territorios de aplicación.
- Da coherencia a la pluralidad de comunicaciones de una organización.
- Determina criterios de evaluación de resultados. (Vives & Peinado, 2004, pág. 568)

Se debe entender a la comunicación como un eje estratégico de las empresas, que afecta a sus diversos elementos, estructuras y procesos. La comunicación estratégica bien utilizada,

permite tener un adecuado acercamiento con sus públicos internos y externos, los mismos que reciben y emiten informaciones necesarias que orientan a su funcionamiento y desarrollo. Una adecuada estrategia posibilita la circulación de conocimientos, evidencia la responsabilidad social de las instituciones orientadas hacia el desarrollo de su entorno.

Hablar de estrategia en comunicación equivale a hablar de planificación y supone reconocer que hay un diseño pautado de las actuaciones y de los mensajes para lograr una meta concreta. «La estrategia es un acto creativo, innovador, intencional y aplicable que genera objetivos, asigna recursos y condiciona decisiones tácticas, identifica una posición competitiva ventajosa en el entorno y persigue la mejora en la eficacia de la empresa (...) un conjunto de objetivos y políticas que definen lo que es y lo que hace la empresa (...) un conjunto de acciones intencionales que siguen unas pautas para conseguir un objetivo». Conjunto de acciones intencionales que siguen unas pautas para conseguir un objetivo» (Salo, 2005, pág. 45)

Según lo expresado por Salo, se puede decir que la estrategia de comunicación incluye las decisiones que justifican acciones realizadas tanto en el sector público como privado, las que la organización reconoce y las que no admite en público estar realizando, las mismas se llevan a efecto para conseguir un fin organizacional previamente establecido.

Una adecuada aplicación de estrategias define la política de comunicación de una empresa; es decir, son consideradas referenciales de la que emanan y a la que se ajustan todas las acciones en comunicación dentro de la organización. Las actuaciones de comunicación se planifican en función de los objetivos, de las necesidades y de los recursos humanos, materiales y tecnológicos disponibles.

Para afrontar todos estos requerimientos organizativos relacionados con la comunicación, es necesario adoptar nuevas metodologías que aporten coherencia y sentido estratégico. “Sin un efectivo plan estratégico de comunicación, los empleados nunca llegarán a comprender la tremenda batalla que se libra, día a día, en el mundo de los negocios, debido a la gran competitividad existente” (Fernández, 1991, pág. 15)

A este último factor, la empresa o institución debe contemplar unos concretos y éticos objetivos de comunicación, basados siempre en comunicar los objetivos empresariales o institucionales.

Es necesario un plan estratégico de comunicación para introducirse plenamente en la organización, ya que es el patrón de decisiones que determina sus objetivos, fines o metas, proporcionando los planes y políticas principales para alcanzarlos, definiendo el campo de negocios que esta persigue; la clase de organización humana y económica que es o pretende ser y la naturaleza de las contribuciones

económicas y sociales que pretende ofrecer a sus empleados, accionistas, clientes, comunidades, asociaciones”. (García, 1987, pág. 49)

El plan de estrategia de comunicación es una aplicación de una metodología de investigación científica concreta, permite analizar exhaustivamente la situación real de la institución, además orienta a llevar a cabo una específica y precisa investigación interna para descubrir la cultura y los intereses que tiene la organización, también permite establecer los mecanismos necesarios para controlar, seguir y evaluar la correcta aplicación del plan para así lograr ganar conocimientos que se puedan poner en práctica, en base a sus competencias y se desempeñe de forma adecuada en lo personal, laboral y social.

Lo expuesto indica que la confianza, calidad, credibilidad y reputación de una institución, son determinantes en la elección de las actividades socio laborales y comunitarias, como factores imprescindibles que les permitan ofertar servicios a la comunidad, a la par de las variables sociodemográficas, desempeño laboral y comportamiento frente a la problemática social a la cual se tiene que enfrentar día a día.

## **1.2. Responsabilidad Social Empresarial**

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), se considera un modelo de gestión que se replica a nivel mundial que responde a la nueva tendencia global del desarrollo sostenible de las organizaciones. En la república del Ecuador, la responsabilidad social empresarial cada vez más gana importancia y ofrece nuevas alternativa de crear valor agregado mediante las acciones o actividades realizadas que hacen que las empresas puedan rendir su aporte para un mundo mejor y al mismo tiempo generar beneficio propio.

Las teorías y enfoques de la RSE presentan varias dimensiones relacionadas con: los beneficios, la actuación política, las demandas sociales y los valores éticos”. Estas teorías se reúnen en cuatro grupos:

Teorías instrumentales, en las que 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. En este grupo de teorías se incluyen:

- 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, que 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, en las que 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. (Garriga & Méle, 2004)

Las actividades de RSE se deben basar en la iniciativa y responsabilidad propia de cada una de las organizaciones, por lo que van más allá de la exigencia de cumplir leyes. Este modelo se basa en tres pilares fundamentales, como son: la responsabilidad económica, social y ambiental. Es decir, es un compromiso social con el medio que rodea a la empresa, tomándolo desde otro punto de vista, son las cosas buenas que se pueden hacer por la sociedad.

La RSE repercute en la competitividad, debido a que la productividad de una empresa no solo depende de sus ventajas técnicas, se requiere fundamentalmente para el manejo ambiental, estabilidad social de la comunidad en que se desarrollan las actividades y el respeto de los derechos del trabajador y su identificación con su organización. En tal razón 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” (Torresano M., 2012).

La responsabilidad social de las empresas se debe basar en la actuación ética, transparente y responsable, así como también en la visión de esta acerca de sostenibilidad a largo plazo, como un factor influyente en la toma de decisiones, considerando las demandas y necesidades de los grupos de interés sean estos público interno y externo, comunidad, proveedores, estado, organismos no gubernamentales, entre otros.). En tanto que la RSE, precisa mantener mecanismos de diálogo que vayan estructurados de acuerdo a los grupos de interés, con base en la estrategia de ganar-ganar.

### **1.2.1. La teoría sobre la responsabilidad social de la organización**

El liderazgo ético de las organizaciones, en la actual sociedad es necesario para lograr el desarrollo económico, social y medioambiental sostenible con el fin de generar un marco de confianza recíproca entre la sociedad y los miembros de la organización, esto aumenta la responsabilidad de la empresa para la toma de decisiones.

En un contexto de economía y sociedad global, caracterizado por una interdependencia cada vez mayor, el terreno de las consecuencias de nuestras acciones se amplía sensiblemente. Aumenta; por tanto, la responsabilidad de la empresa a la hora de tomar decisiones cuyas consecuencias afecten a los diferentes grupos de interés de la empresa (clientes, trabajadores, proveedores, sociedad y propietarios o accionistas). (ETNOR-Fundación, 2004, pág. 3)

Dentro de los objetivos organizacionales, estas tienen una actividad, una meta a desarrollar y para llevar a efecto dicha actividad, realizan diferentes actuaciones durante el día, por lo que como empresas van adquiriendo unos hábitos pertinentes, partiendo de su libertad para actuar y para la toma de decisiones.

Responsabilidad social, significa, la actuación socialmente responsable de los miembros de la organización, las actividades de beneficencia y los compromisos de esta con la sociedad en general y de forma más intensa, con los grupos o partes de ella con que tienen más contacto. La responsabilidad social se refiere a la actitud y comportamiento de la organización ante las exigencias sociales, derivadas de sus actividades, que le plantea la sociedad. Esto implica, que la organización, debe evaluar y pagar los costos sociales que ella misma genera, así como ampliar el terreno de sus objetivos, mediante la definición del papel social que desempeñará para con todo ello, tener legitimidad y asumir su responsabilidad ante los diversos grupos humanos que integran y representan a la sociedad en su conjunto. (Cuervo A. , 1982)

La responsabilidad social de la organización se realiza cuando cumple las obligaciones legales y contractuales; pues en ello, responde a las necesidades de la sociedad, es decir porque la organización interioriza lo que es bueno para la sociedad y responde a lo que esta espera de ella, por tanto, el entorno social político y económico, los grupos y organizaciones implicadas, así como el tiempo condicional el concepto de responsabilidad social. Una misma actividad organizacional, puede ser socialmente responsable en un momento dado, a partir de un conjunto de circunstancias, culturales, sociales, etc. Además de ser socialmente responsables en otro momento, lugar o circunstancia. (Chiavenato, 2011., pág. 388)

La responsabilidad social empresarial, es el compromiso que asume una empresa para contribuir al desarrollo económico sostenible por medio de colaboraciones con sus empleados, sus familias, la comunidad local y la sociedad, con el objeto de mejorar la calidad de vida. (EBCSD., 2008)

La necesidad de recuperar y aumentar la confianza y la potenciación de la competitividad de las empresas frente al grupo social, son algunos del componente clave del entorno en el que

se abre la reflexión y el debate sobre la Responsabilidad Social, así como la necesidad de un desarrollo ético por parte de éstas, acorde con las expectativas éticas del contexto donde se desarrolla la sociedad.

### **1.2.2. Concepto de responsabilidad social organizacional**

En las empresas actuales, el personal de talento humano empieza a convertirse en la principal y quizás la única fuente de ventaja competitiva, debido a que las competencias de las personas, sus actitudes y los valores que aportan a la organización, rara vez son imitados por la competencia. “La responsabilidad social era una estrategia para conseguir un crecimiento sostenible. Esta visión más alta (alejada de la filantropía) demanda compromisos a más largo plazo, así como “una redefinición de los valores corporativos”, dice el informe” (Morales, 2008)

Cabe destacar que dentro de este mundo y accionar que se caracteriza por el culto al mercado y al crecimiento económico, nace la ética como un producto más en las organizaciones para el mercado; es así que en los actuales momentos se observa cómo en los diferentes discursos de empresarios, políticos y académicos se emplea y se motiva a la práctica de códigos de conducta ética en el seno de las organizaciones.

De esta forma, queda clara la intencionalidad de las organizaciones con respecto a la elaboración de un código ético, aunque estos aún no se han interiorizado como elementos claves en la cultura empresarial. “El sustento de la Responsabilidad Social de la empresa está en la concepción de la empresa como una organización que responde a criterios éticos de comportamiento.” (ETNOR-Fundación, 2004, pág. 3) Las organizaciones actuales, requieren para su forma de actuar la existencia de un código de conducta y que este será cumplido por los miembros de la organización.

Es una visión de negocios que integra el respeto por las personas, los valores éticos, la comunidad y el medioambiente con la gestión misma de la institución, independientemente de los productos o servicios que ésta ofrece, del sector al que pertenece, de su tamaño o nacionalidad. (Cajiga, 2008, pág. 6)

### **1.2.3. Principios de la Responsabilidad Social Organizacional**

La responsabilidad social en las organizaciones ha tenido una relevante incidencia en las últimas décadas, por lo que ha escalado las definiciones de defensa de los trabajadores hasta la conservación medio ambiental.

Los ámbitos de la Responsabilidad Social Empresarial responden a principios empresariales universales, y es el conocimiento y la profundización continúa de esos principios lo que asegura su implementación exitosa. Respeto a la dignidad de la

persona, empleo digno, solidaridad, subsidiariedad, contribución al bien común, corresponsabilidad, confianza, ética en los negocios, prevención de negocios ilícitos, vinculación con la comunidad, transparencia, honestidad y legalidad, justicia y equidad, empresarialidad, desarrollo social. (Cajiga, 2008, pág. 6)

#### **1.2.4. Alcances de la Responsabilidad Social Organizacional**

La responsabilidad social significa la actuación socialmente responsable de los miembros de la organización, las actividades de beneficencia y los compromisos de esta con la sociedad en general y de forma más intensa, con los grupos o partes de ella con que tiene más contacto.

La responsabilidad social se refiere a la actitud y comportamiento de la organización ante las exigencias sociales, derivadas de sus actividades, que le plantea la sociedad. Esto implica que la organización debe evaluar y pagar los costos sociales que ella misma genera, así como ampliar el terreno de sus objetivos mediante la definición del papel social que desempeñará para, con todo ello, tener legitimidad y asumir su responsabilidad ante los diversos grupos humanos que integra y representan a la sociedad en su conjunto. (Cuervo A. , 2012.)

Cabe destacar que la responsabilidad social de las organizaciones, se da cuando en esta se cumplen las disposiciones legales y contractuales, tomando en consideración que en ella se interioriza lo que es bueno o no para la sociedad. En conclusión, una misma actividad organizacional puede ser socialmente responsable en otro momento, lugar o circunstancia. De acuerdo a se presentan los siguientes niveles

#### **1.2.5. Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial.**

La acción responsable dentro de las competencias de la responsabilidad social, implica el análisis y la definición del alcance que la organización como tal tendrá y de acuerdo a la relación de las distintas necesidades, expectativas y valores de las personas y de las sociedades con las que interactúa; de esta manera sus dimensiones de responsabilidad se pueden entender de la siguiente forma:

En su dimensión económica interna, su responsabilidad se enfoca a la generación y distribución del valor agregado entre colaboradores y accionistas, considerando no sólo las condiciones de mercado sino también la equidad y la justicia. Se espera de la empresa que genere utilidades y se mantenga viva y pujante (sustentabilidad).

En su dimensión económica externa, implica la generación y distribución de bienes y servicios útiles y rentables para la comunidad, además de su aportación a la causa pública vía la contribución impositiva. Asimismo, la empresa debe participar activamente en la definición e implantación de los planes económicos de su región y su país.

En su dimensión social interna, implica la responsabilidad compartida y subsidiaria de inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores para el cuidado y fomento de la calidad de vida en el trabajo y el desarrollo integral y pleno de todos ellos.

En su dimensión sociocultural y política externa, conlleva a la realización de acciones y aportaciones propias y gremiales seleccionadas para contribuir con tiempo y recursos a la generación de condiciones que permitan y favorezcan la expansión del espíritu empresarial y el pleno desarrollo de las comunidades y, por tanto, a un entorno de mercado favorable para el desarrollo de su negocio.

En su dimensión ecológica interna, implica la responsabilidad total sobre las repercusiones ambientales de sus procesos, productos y subproductos y, por lo tanto, la prevención y en su caso remedio de los daños que causen o pudieran causar.

En su dimensión ecológica externa, conlleva a la realización de acciones específicas para contribuir a la preservación y mejora de la herencia ecológica común para el bien de la humanidad actual y futura. El análisis de cada dimensión lleva a la definición de las estrategias de acción específicas para que cada empresa actúe de acuerdo a su propio contexto, tome a su cargo y costo la realización de proyectos completos en lo individual o de manera colaborativa con otros actores y/o sectores que compartan metas similares. (Cajiga, 2008, pág. 6)

#### **1.2.6. Niveles de la Responsabilidad Social Organizacional**

En lo que respecta a los niveles de la responsabilidad social, esta se manifiesta en el ámbito público como en el privado, también se puede dar en las familias, grupos sociales, organizaciones civiles entre otros; por lo tanto, la organización ve manifestada sus responsabilidades según los alcances que tienen dentro del mercado.

**Responsabilidad básica o global:** Esta responsabilidad proviene del simple hecho de la existencia de la empresa en la sociedad y el cumplimiento de normativas y acciones que aseguren el bienestar de ésta. De esta manera, las empresas se encargan de las consecuencias de sus acciones en su entorno, medioambiente y en las personas, haciéndose cargo y asumiendo responsabilidades en los efectos que causen por el desarrollo de sus operaciones.

**Responsabilidad institucional o de las organizaciones:** En este sentido las responsabilidades parten por las empresas y la relación que sostienen con todos aquellos que se ven involucrados en sus acciones y actividades en forma directa. Por lo que frente a ésta responsabilidad la empresa deberá acceder y estar dispuesta a dar cuenta de sus acciones a su entorno inmediato, como es su comunidad interna, proveedores y accionistas. Respondiendo a la vez las demandas que estos realicen, y a informar en cuanto al por qué de sus acciones.

**Responsabilidad Social o Contextual:** Este tipo de responsabilidad consiste en la conciencia por parte de la empresa de mejorar o conservar el medio en que se encuentra, esto porque al mantener el bienestar de éste se está contribuyendo también a la continuidad de su desarrollo, por lo que esta responsabilidad se enfoca a alcanzar y mantener el desarrollo sostenible de la empresa. (Momborg, 2015)

### **1.2.6. Principales beneficiarios de la Responsabilidad Social Empresarial de las Organizaciones.**

Los beneficiarios de la responsabilidad social de las empresas ecuatorianas son, en orden de importancia: la comunidad, los colaboradores, la iglesia de la parroquia, las entidades educativas locales y las fundaciones. La priorización de los grupos beneficiarios varía dependiendo del tipo de empresa y su tamaño. Indistintamente del tamaño de empresa o sector de la economía, las empresas coinciden en mencionar como beneficiarios a la comunidad y a los colaboradores. Luego, hay otros beneficiarios de diversa índole que pueden ser la iglesia, las fundaciones, las entidades educativas o los proveedores, con lo cual se aprecia un *abanico* de beneficiarios.

### **1.3. Responsabilidad Social empresarial en la Legislación Ecuatoriana**

El marco legal de la República del Ecuador es amplio en temas sociales, ambientales y económicos. Por lo que ha existido la preocupación de que dichas normativas definan las obligaciones de las empresas para que cuenten con mecanismos de fomento o apoyo para que estén tengan prácticas de responsabilidad social empresarial.

Al consultar a diferentes actores empresariales, si consideran que el marco legal nacional y local es favorable para la implementación de la RS, se obtuvieron los siguientes resultados: Aproximadamente el 20% de las empresas y de las entidades gubernamentales estima que el marco legal es completamente favorable a la RS. Sin embargo, apenas el 8% de las organizaciones de la sociedad civil tiene la misma apreciación. Cerca del 50% de los actores considera que el marco legal es favorable para implementar la RS, únicamente en algunos casos. (Torresano M. , 2012).

Regular la responsabilidad social empresarial mediante el establecimiento de nuevas leyes no es el único camino. Desde el lado del Estado se pueden articular iniciativas para fomentarla o mediante el diseño de políticas públicas creativas sobre el tema.

#### **1.3.1. Marco legal y Regulación de la Responsabilidad Social: ISO 26000**

Para las empresas, su sostenibilidad significa no solo el suministro de productos y servicios que satisfagan al cliente, es operar de una forma socialmente responsable. Esta exigencia proviene de diferentes ámbitos, como de los gobiernos, asociaciones, cliente, consumidores, y el público en general. Muchos de los líderes organizacionales con visión de futuro, consideran que para que perdure el éxito, este debe estar basado en prácticas de negocio creíbles y en la prevención de acciones negativas como la contabilidad fraudulenta y la explotación laboral. Para ello es muy importante mantener en práctica los principios relacionados con la Responsabilidad Social establecidos en la ISO 26000, con la cual se

proporciona una guía en RS no sólo para las organizaciones empresariales, sino también para las organizaciones del sector público de todo tipo. En la Norma ISO 26000 en lo referente a la Responsabilidad Social de las organizaciones y/o empresas se define de la siguiente manera:

Es la responsabilidad de una organización por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- Contribuya al desarrollo sostenible incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;
- Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento y esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones. (Torresano M. , 2012).

Para este propósito se realiza una revisión general de la norma de Responsabilidad Social desde la AS8000 y de la norma ISO 26000. En lo que respecta a la norma AS8000 fue desarrollada en el año 1987 por un grupo consultor en la Agencia del Concilio de Acreditación de Prioridades Económicas. Es una Norma Universal que aborda los derechos de los obreros. Tiene como interés la necesidad de ser aplicable para todas las empresas de manufactura de servicios.

Dentro de sus principios fundamentales detalla el hecho de mejorar las condiciones del trabajador en todo el mundo, es una norma auditable por un tercero el cual debe poseer acreditación, la certificación aplica para organizaciones individuales y en cambio la certificación corporativa completa requiere la conformidad por parte de todas las compañías o fábricas del grupo. (SAI., 1997)

Por otra parte, la norma ISO 26000 está siendo desarrollada por la Organización Internacional para la Normalización, ISO.

Es una Norma no Certificable. Su objetivo es asistir a las organizaciones a establecer, implementar, mantener y mejorar los marcos o estructuras de Responsabilidad Corporativa.

Esta normativa busca apoyar a las organizaciones a demostrar su RSE mediante una buena respuesta y un efectivo cumplimiento de compromisos de todos los accionistas y grupos de interés, incluyendo a los gestores, a quienes quizás recalcará su confianza y satisfacción; facilitar la comunicación confiable de los compromisos y actividades relacionadas a RSE. Además, promueve una máxima transparencia.

El estándar es una herramienta para el desarrollo de la sustentabilidad de las organizaciones mientras se respetan variadas condiciones relacionadas a costumbre y cultura, ambiente psicológico y económico.

ISO 26000 ayudará a todo tipo de organización, independientemente de su tamaño, actividad o ubicación a operar de una manera socialmente responsable, al proporcionar una guía sobre:

- Conceptos, términos y definiciones relacionados con la responsabilidad social
- Antecedentes, tendencias y características de la responsabilidad social
- Principios y prácticas relativas a la responsabilidad social
- Materias fundamentales y asuntos de responsabilidad social

-Integración, implementación y promoción de un comportamiento socialmente responsable a través de toda la organización y a través de sus políticas y prácticas, dentro de su esfera de influencia

-Identificación y compromiso con las partes interesadas

-Comunicación de compromisos, desempeño y otra información relacionada con la responsabilidad social. (EKOS, 2012)

Las Normativas referenciadas, se la presenta en siete materias fundamentales de las responsabilidad social, cada una con su nivel de especificidad, siendo estas las siguientes: gobierno organizacional, medio ambiente, derechos humanos, prácticas laborales, prácticas operacionales justas, temas de consumidores, involucramiento de la comunidad, desarrollo de la sociedad. Es decir, la Norma ISO26000, es una guía que ayuda a las organizaciones y/o empresas al proceso de implementación de la responsabilidad social.

Esta Norma se constituye como una guía para la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Esta Norma es de carácter voluntario y no se ha considerado que sea una norma certificable, diseñada para ser utilizada por empresas de todo tipo, sean públicas como privadas, tanto en países desarrollados y en desarrollo, así como también en las economías en transición, independientemente de su tamaño o campo de actividad. Hay que considerar como importante el hecho de que se ha requerido que sea escrita en un lenguaje simple, entendible y utilizable por personas que no sean especialistas (IRSE, 2007).

La norma ISO 26000 ayuda a las organizaciones a operar de la manera socialmente responsable dando cumplimiento a las exigencias que las sociedades cada vez más exigen. Esta norma contiene guías voluntarias, no requisitos, y por lo tanto no es para utilizar como una norma de certificación como la ISO 9001:2008 y la ISO 14001:2004. Busca además incluir en todos los sectores la exigencia moral de la RSE no como marketing sino como una “práctica auténtica de respeto a la dignidad de la persona humana, de la búsqueda del bien común y de la protección del medio ambiente.” (Díaz Diógenes Alberto, Expresso, 2009).

ISO 26000 integrará la experiencia internacional en responsabilidad social, esto significa que la organización necesita abordar con el fin de operar de una manera socialmente responsable. La ISO 26000, es una herramienta de responsabilidad social poderosa para ayudar a las organizaciones a pasar de las buenas intenciones a las buenas acciones. En la medida de que se conozca lo que es responsabilidad social, es mayor la probabilidad de que la institución mantenga coherencia y consistencia para implementar sus políticas, leyes y reglamentos que lo rijan para un buen funcionamiento y desarrollo.

El marco legal del Ecuador es amplio en temas sociales, ambientales y económicos. Dicha normativa define las obligaciones de las empresas y cuenta con mecanismos de fomento o apoyo a que las empresas tengan prácticas de RS. Tal es el caso de la Constitución o el Código Orgánico de la Producción, por ejemplo. Si bien no es generalizada entre los actores evidencia que para algunos casos esta afirmación es positiva.

Al preguntar a los tres actores si consideran que el marco legal nacional y local es favorable para la implementación de la RS, se obtuvieron los siguientes resultados:

Aproximadamente el 20% de las empresas y de las entidades gubernamentales estima que el marco legal es completamente favorable a la RS. Sin embargo, apenas el 8% de las organizaciones de la sociedad civil tiene la misma apreciación.

- Cerca del 50% de los actores considera que el marco legal es favorable para implementar la RS, únicamente en algunos casos.

Por otro lado, se presenta una tendencia a considerar que la RS debe ser regulada. Esto probablemente estaría asociado al desconocimiento sobre el tema, pero además a la desconfianza de los actores sobre el cumplimiento en sí mismo de la RS como un modelo de gestión integral.

Sorprende ver que cerca del 80% de los empresarios expresa que el Estado debería regular la RS “completamente” y en “algunos casos”. Esta posibilidad es compartida por entidades gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil, en mayor o menor porcentaje. Por otra parte, también están aquellos que consideran que el rol del Estado en este tema debe ceñirse a fomentar la RS, más no a regularla.

Regular mediante el establecimiento de nuevas leyes no es el único camino. Desde el lado del Estado se pueden articular iniciativas para fomentar la RS o diseñar políticas públicas creativas sobre el tema<sup>14</sup>. Este parece ser un elemento interesante de análisis, y resulta atractivo para profundizarlo en una investigación específica. (Torresano, 2012, págs. 22-23)

Para llegar a la concepción actual de responsabilidad social, se debe partir de la Constitución de la República del Ecuador, como Ley fundamental que fija la organización política del Estado en este país, donde se establecen los derechos y obligaciones principales de los que lo gobiernan y los ciudadanos. En la carta magna se presentan en nueve títulos, conformados en capítulos y estos a su vez en secciones que se componen en los correspondientes articulados: Título II: Derechos, Título VI: Régimen de desarrollo y el Título VII: Régimen del buen vivir. En conjunto, los dos últimos establecen un conjunto de normas o reglas para institucionalizar los Derechos del Título II.

En la República del Ecuador, la Responsabilidad Social es un tema de interés para todos sus habitantes, sin embargo, muchas de las organizaciones aún no están en el compromiso de aceptar el reto de implementar un sistema de gestión basado en esta normativa, que dé cumplimiento de los requisitos que exige la norma, tomando en consideración la parte legal que rige en el país. En la Ley Especial de Descentralización del Estado y de Participación Social, en su Capítulo V, de la participación social, Art. 36. hace referencia a:

Formas de Participación Local y Comunitaria.- Sin perjuicio de otras formas de participación reconocidas en la Constitución Política y las leyes de la República, los alcaldes, prefectos provinciales y organismos de desarrollo regional, con la finalidad de lograr el desarrollo de la comunidad y mejorar las condiciones de vida de los

habitantes de las respectivas circunscripciones, promoverán e impulsarán la participación social e iniciativa popular a través de las siguientes entidades sociales territoriales:

a) Comités Barriales;

b) Federaciones Barriales; y,

c) Juntas Parroquiales.

d) Fomentar y ampliar la participación social en la gestión pública así como promover la autogestión de las fuerzas sociales comunitarias;

Art. 6.- Principios de la Participación Social.- La participación social se sustentará en los principios de democracia, equidad social y de género, pluralismo, respeto y reconocimiento a los valores de los pueblos indígenas, negros y más grupos étnicos.

La participación social es el sistema por el cual se involucra activamente a todos los sectores sociales en la vida jurídica, política, cultural y económica social del país, con la finalidad de mejorar las condiciones de vida del habitante ecuatoriano, con miras a una más justa distribución de los servicios y recursos públicos. (Ley-Especial-de-Decentralización-del-Estado-y-de-Participación-Social.Ley-No.27., 2000)

El marco legal para la responsabilidad social, no resulta difícil aplicar si las empresas se rigen a través de sus principios y niveles de expansión ética para los cuales están considerados los grupos de interés vinculados a la organización. En el ámbito interno están los accionistas o directivos; trabajadores o público interno; y, en el ámbito externo los clientes, consumidores, proveedores, la comunidad y el medio ambiente. Es así, que a lo largo del tiempo, los problemas que ha atravesado la humanidad, es lo que ha obligado a buscar un marco legal para institucionalizar la responsabilidad social a través de declaraciones, pactos y creación de las empresas.

## **CAPITULO II:**

### **APLICACIÓN DEL MODELO DE RESONSABILIDAD SOCIAL**

## **2. Modelo de responsabilidad social para el Gobierno Provincial de Manabí.**

### **2.1. Objetivos**

#### **2.1.1. Objetivo general**

Desarrollar un modelo de responsabilidad social que contribuya al fortalecimiento del liderazgo ético para la práctica de la responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí.

#### **2.1.2. Objetivos específicos**

- Mejorar el liderazgo ético para asumir el compromiso de trabajar en responsabilidad social
- Difundir e incidir en el desarrollo de la Responsabilidad Social como una actividad para optimizar la equidad e igualdad en el trato de los servidores a través de la motivación, comportamientos, actitudes y conductas para trabajar eficientemente.
- Socializar los indicadores de gestión para mejorar el trato de los servidores internos y externos.
- Implementar actividades que permitan educar, capacitar y difundir la práctica del liderazgo ético sobre los beneficios en el desarrollo de la responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí.
- Monitorear y evaluar el desarrollo del modelo de responsabilidad social.

#### **2.1.3. Objetivos estratégicos**

- Incluir criterios sociales para evaluar la práctica del liderazgo ético.
- Reforzar la exigencia de cumplimiento de normas vigentes que incentivan una elección responsable.
- Preparar un inventario de responsabilidad social de lo que el Gobierno Provincial de Manabí está realizando; como, por ejemplo: dinero a causas y beneficencia para ayuda social, promover el trabajo saludable y vida saludable en los empleados, brigadas médicas, resumen de las actividades llevadas a efecto en la institución, entre otros.
- Realizar diálogos permanentes con los grupos de interés de la institución

- Establecer relaciones con los miembros claves de la comunidad; como, por ejemplo: asociaciones de comercio, organizaciones benéficas.
- Asegurar que todos los niveles de la institución estén involucrados en el programa de responsabilidad social.

## **2.2. Justificación**

Una vez determinada la existencia de una desalineación entre el liderazgo y la iniciativa para la responsabilidad social, falta de información de la responsabilidad social empresarial, equidad e igualdad en el trato de los servidores, se hace necesario la propuesta de un modelo de gestión que se considere como una guía para la institución con el fin de que puedan alinearse a esta propuesta.

El presente modelo de responsabilidad social es de mucha importancia para el Gobierno Provincial de Manabí ya que se convierte en una necesidad de trazar los senderos por los cuales debe proyectarse hacia el desarrollo de la responsabilidad social y convertir de esta forma en realidad la visión, misión y valores de la organización; por tal razón, se realiza la presente propuesta, misma que se justifica porque a través de ella se pretende fortalecer el liderazgo ético y la responsabilidad social.

El modelo de responsabilidad social propone en primera instancia la identificación de los grupos de interés, así como las competencias básicas de la institución, con el fin de crear un puente mediante alianzas estratégicas y lograr iniciativas de la responsabilidad social. El desarrollo de estas competencias desde una perspectiva social, se traduce en beneficio económico y social, de tal manera que los objetivos que se establezcan permitan alcanzar impacto económico y social requerido para la credibilidad y desarrollo sostenible. Se propone a las autoridades del Gobierno Provincial de Manabí, la aplicación de este modelo de responsabilidad social, misma que será de absoluta responsabilidad de todos los involucrados para hacer que se fortalezca el liderazgo ético y la responsabilidad social que vaya en beneficio de la comunidad.

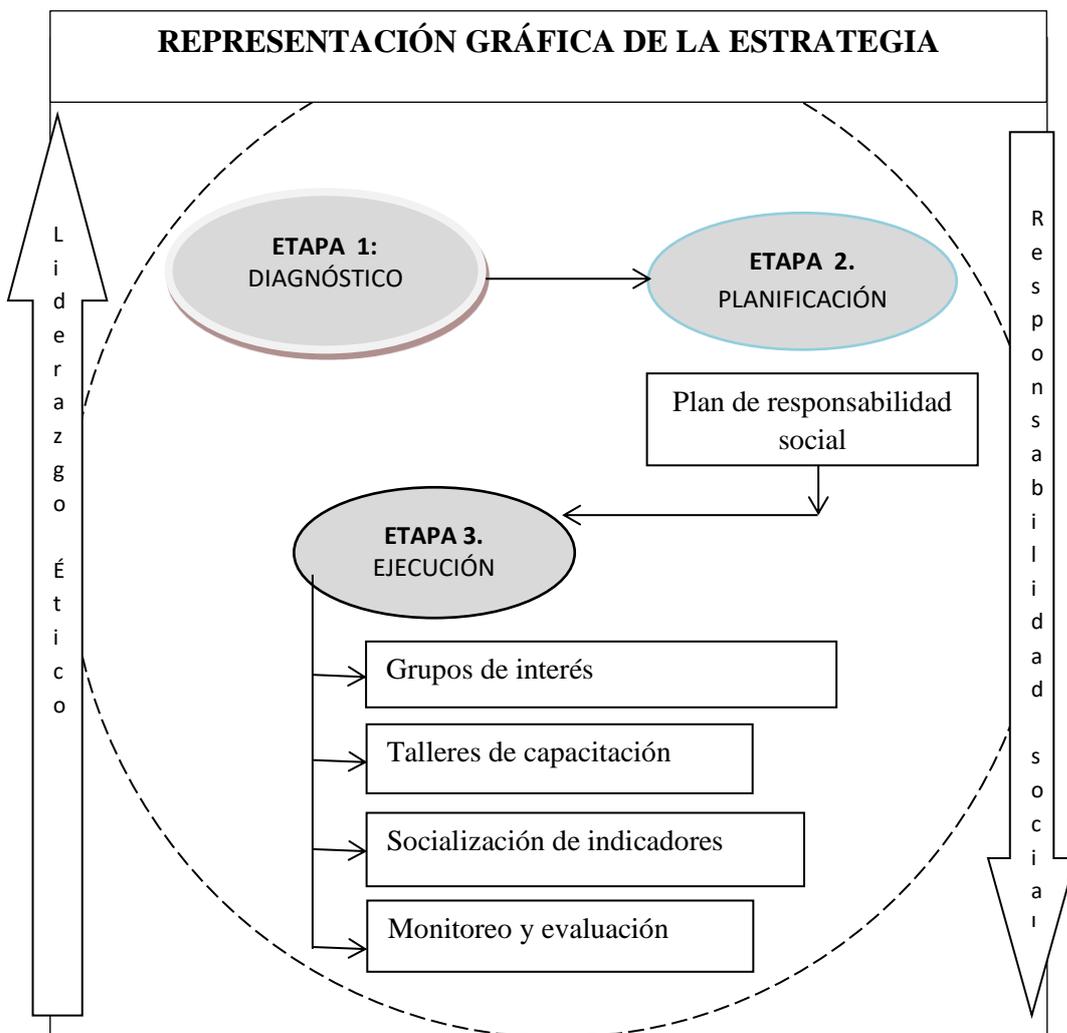
## **2.3. Metodología para la elaboración del plan**

La necesidad de elaborar el modelo de responsabilidad social se da por los resultados encontrados en la investigación de campo, en el cual se evidencia la necesidad de mejorar el liderazgo ético y la responsabilidad social. La elaboración de este modelo se lo ha realizado de una forma muy transversal, por lo que la metodología se la ajusto de acuerdo a los objetivos, designación de responsables, fijación de indicadores y sistemas de evaluación

y seguimiento, donde se realiza como base la fase específica de diagnóstico como punto imprescindible para determinar el liderazgo ético puesto en práctica y el compromiso asumido dentro de la responsabilidad social.

Para que el modelo de responsabilidad social sea aceptado y asumido por las autoridades del Gobierno Provincial de Manabí, se planeó su elaboración de una forma participativa, tomando en consideración a todos los actores implicados en los procesos de responsabilidad social, dando la oportunidad de escuchar a todos los involucrados en este proceso. En lo que respecta al tiempo y recursos disponibles, se considera un período de elaboración de tres meses, el mismo que será abordado sin la necesidad hacer uso de los recursos económicos adicionales al presupuesto ordinario designado.

#### 2.4. Plan estratégico para el modelo de responsabilidad social



## **Etapa 1: Diagnóstico.**

### **Fundamentación.**

El diagnóstico en investigación permite elevar los niveles de concientización y participación para convertir su situación en objeto de reflexión y propuestas que ayuden a mejorar los problemas planteados en determinadas situaciones.

Actualmente, el término *Diagnóstico* es muy utilizado en las ciencias sociales y busca por sobre todas las cosas exponer los resultados conseguidos por medio de un estudio de investigación efectuado sobre la naturaleza y circunstancias de determinadas situaciones, analizando todos los datos al que accede el investigador del contexto.

En esta etapa de la estrategia el diagnóstico permite determinar el conocimiento para la práctica del liderazgo ético y la responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí

### **Objetivos**

Realizar el diagnóstico sobre la práctica del liderazgo ético y la responsabilidad social del Gobierno Provincial de Manabí

### **Actividades**

Las actividades a realizar son las siguientes:

- Selección del equipo profesional con el perfil acorde a la actividad a desarrollar.
- Desarrollo de una ficha de diagnóstico.
- Aplicación de la ficha de diagnóstico.
- Establecimiento de un FODA.
- Levantamiento del informe sobre los resultados del diagnóstico.
- Socialización del informe ante los organismos competentes.

## **Etapa 2: Planificación**

### **Fundamentación**

La importancia del modelo radica en sus tres compromisos: con las personas, con las ideas y con el entorno; por ello se requiere, de una planificación oportuna que oriente al desarrollo integral de las personas tanto en lo humano como en lo profesional, por lo cual incentiva la formación y participación activa de cada uno de sus involucrados.

La planificación por lo general es la parte que toma más tiempo por ser compleja y muy importante dentro de cualquier actividad organizacional, de esta etapa dependen las demás. La planificación es un proceso gradual, por el que se establece el esfuerzo necesario para cumplir con los objetivos de un proyecto en un tiempo u horario que se debe cumplir para que la planificación sea exitosa. En este proceso se permite además, refinar los objetivos que dieron origen a la estrategia.

La planificación, es el proceso metódico diseñado para obtener un objetivo determinado. En el sentido más universal, implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. Otras definiciones, más precisas, incluyen "La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos" Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse. La acción de planear en la gestión se refiere a planes y proyectos en sus diferentes ámbitos, niveles y actitudes. (ACKOFF, 2006, pág. 9)

Dentro del desarrollo de la estrategia, la planificación se la utilizará para llevar a efecto las etapas de la planeación y dado que a veces puede tratarse de un proceso de toma de decisiones, se pueden distinguir varias etapas:

1. Identificación del problema.
2. Desarrollo de alternativas.
3. Elección de la alternativa más conveniente.
4. Ejecución del plan.

En esta etapa, es importante que se planifique el desarrollo de la estrategia que se llevará a efecto en el Gobierno Provincial de Manabí para el fortalecimiento de la responsabilidad social.

#### **Objetivo.**

Desarrollar la planificación para implementar el modelo de responsabilidad social.

#### **Actividades.**

- Selección del equipo que realizará la capacitación de entre los diferentes actores involucrados para el desarrollo del modelo de responsabilidad social
- Planificación del modelo de responsabilidad social para su implementación.
- Definición de las principales ideas y sugerencias que aporten y fortalezcan la propuesta.

## **Fase 1: Plan de Responsabilidad Social**

### **Fundamentación**

Un plan de responsabilidad social debe traducirse en acciones concretas, identificando a los responsables de hacer que las cosas sucedan, la autoridad que tienen para su realización, los recursos a utilizar, las etapas, los plazos y las prioridades que deben perseguirse.

El modelo ha sido propuesto para el Gobierno Provincial de Manabí en mención y se acopla a sus necesidades puntuales, para lo cual se hace necesario realizar la planificación del modelo en consideración con los lineamientos internos de la institución y su estrategia empresarial (código de ética, principios filosóficos, planificación estratégica, procesos).

### **Objetivos:**

Realizar el plan de responsabilidad social para el fortalecimiento del liderazgo ético para la práctica de la responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí.

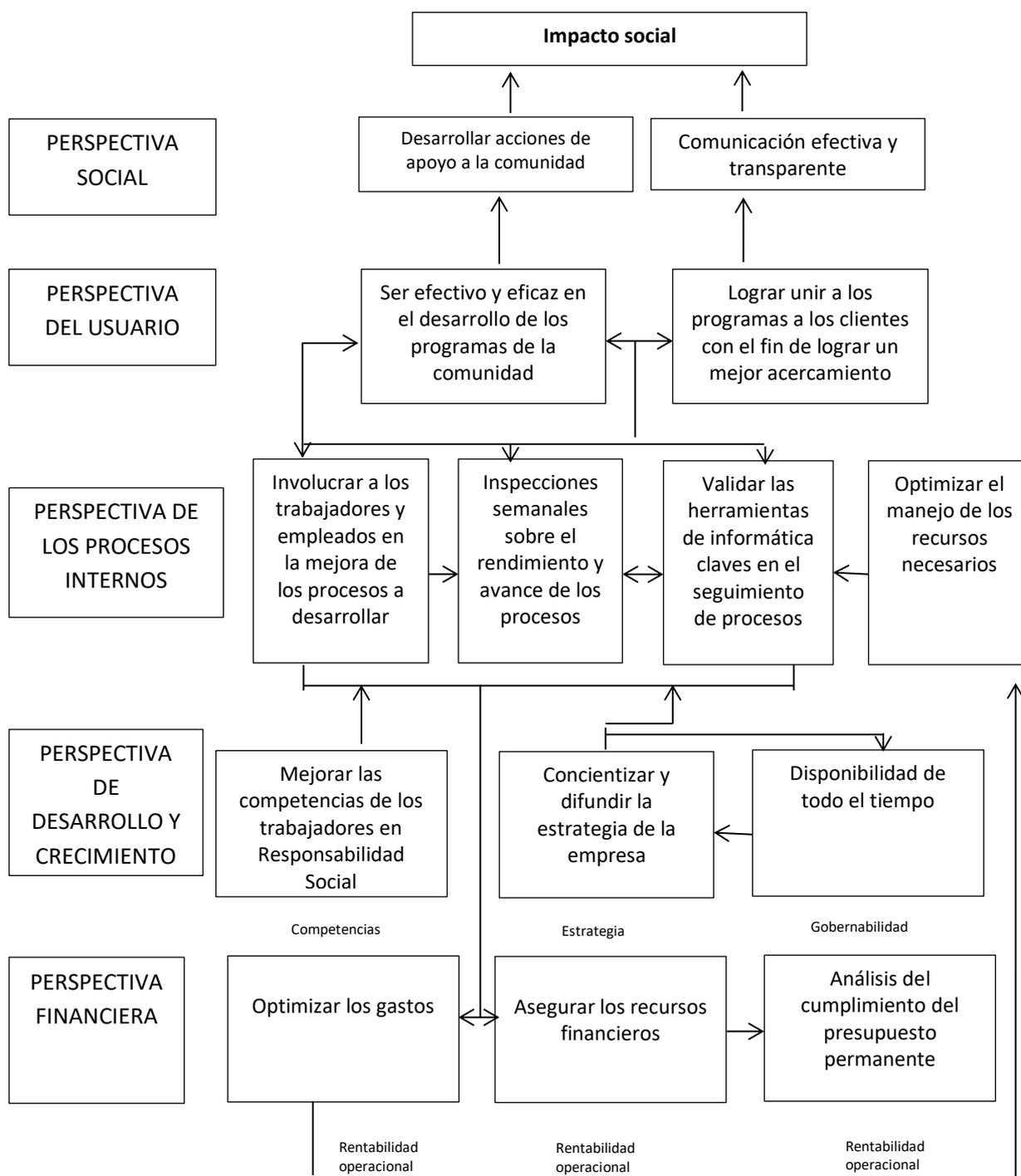
### **Actividades**

#### **– Análisis interno y externo del entorno**

Implica un análisis interno y un análisis externo de la institución y de las acciones que en este ámbito se hayan realizado. Se tendrán en cuenta elementos que constituyen las variables del marketing social e institucional: Problemática a abordar, cliente social, trabajadores de la institución y empleados de la institución.

Es de mucha importancia que cada uno de esos aspectos se tome en consideración para la realización del diagnóstico, en este aspecto se debe conocer el número de personas beneficiarias.

- **Elaboración del mapa estratégico del Gobierno Provincial de Manabí (Ver anexo)**



**Fuente:** Gobierno Provincial de Manabí.

- **Definición de objetivos**

El objetivo del modelo que se proponga, es precisamente para conseguir un desarrollo sostenible en las dimensiones medio ambiental, social y económica de la provincia, así

como del talento humano que responda de forma competitiva a ciertos requerimientos esenciales de mejora continua basados en los 4 ejes fundamentales de la responsabilidad social como son: clientes, comunidad, medio ambiente y recurso humano.

- Establecimiento del código de conducta
- Establecer los planes de acción

### **Plan de Acción Social**

El modelo de responsabilidad social propuesto cumple con el requisito básico del sistema de gestión basado en el modelo de mejora continua, se considera las etapas de planificar, ejecutar, comprobar y corregir las falencias o deficiencias encontradas. El plan de acción se enfoca a cada una de las cuatro áreas de responsabilidad social, considerando que el mismo cumpla con los objetivos tácticos y los indicadores estratégicos establecidos por el Gobierno Provincial de Manabí. Se debe establecer un plan de ejecución por el Jefe de Talento Humano, trabajadores, empleados, medio ambiente y comunidad. Para una aplicación correcta del modelo, se considera la estructura básica de la planificación estratégica partiendo de un código de ética, principios básicos de la institución, la planificación estratégica propiamente dicha y cada uno de los procesos que permiten el desarrollo sostenible de la institución.

### **Objetivo:**

Contribuir a la mejora de la calidad de vida de la población relacionadas en forma directa e indirecta, velando por el cumplimiento en los aspectos de salud, seguridad y medio ambiente y de esta manera fortaleciendo un desarrollo, social y ambientalmente sostenible y económicamente viable, propiciando entornos seguros, saludables y adecuados. Los requisitos mínimos para el funcionamiento del modelo de responsabilidad social están basados en la mejora continua y estos son:

- Principios filosóficos claramente establecidos para la institución.
- Planificación estratégica en ejecución, seguimiento monitoreo y evaluación.
- Feedback (retroalimentación) y revisión de los pasos en cada proceso donde se requiera.
- Definición e identificación de *stakeholders* y sus objetivos
- Apoyo en la gestión institucional.
- Claridad en la responsabilidad de cada acto realizado.
- Poder para los empleados y trabajadores.
- Forma tangible de realizar las mediciones de los resultados de cada proceso

- Claridad de que se requiere de inversión a corto plazo, cuyos resultados muy probablemente, solo serán visibles a un mediano o largo plazo.

El modelo propuesto debe visualizarse como una actividad sostenible en el tiempo que regule las acciones, las actividades y cada uno de los procesos dados para el cumplimiento de la responsabilidad social en la gestión del Gobierno Provincial de Manabí.

### PLAN DE ACCIÓN

META	ACTIVIDADES	INDICADOR	FRECUENCIA	RESPONSABLE	EVIDENCIA	OBSERVACIONES
90% de trabajadores y empleados capacitados	Realización de talleres educativos sobre la ética y responsabilidad social	Número de personas capacitados	Semestral	Jefe de talento humano	Formato de asistencia-fotografías	Cada semestre se escogerá un grupo de personas para ser capacitadas
Realización de un proyecto	Participación en un proyecto de responsabilidad social	Número de personas	Anual	Jefe de talento humano	Fotografías	Se escogerá un lugar o sector donde se aplicará el proyecto
Realización de campaña navideña	Campaña navideña "regala un juguete en navidad", se escogerán niños de bajos recursos económicos y se compartirá con ellos un detalle de navidad	Número de niños beneficiarios	Anual	Jefe de talento humano	Fotografías	Se realizará una activa -dad donde se compartirá con los niños y se le hará entrega de los regalos por parte de los empleados a cada uno de ellos
Participación	Promover activamente la acción empresarial y la RSE a través de la participación en foros y asociaciones	Número de participantes en foros y asociaciones	Anual	Jefe de talento humano	Fotografías	Ser ponentes en foros o participar en actividades relacionadas a la responsabilidad social.
80% de personas involucradas	Programas de integración laboral, incorporación a la institución de los funcionarios con la posibilidad de vinculación permanente.	Número de personas integradas	Anual	Jefe de talento humano	Contratos Asistencias Fotografías	Integración del personal para realizar diferentes actividades dentro de la institución

Fuente: Elaboración propia

En la ejecución del plan de acción los riesgos en cambio pueden darse a medida que:

- No se realiza un correcto seguimiento de planes y proyectos a corto plazo.
- No se escogen adecuadamente los indicadores de gestión.
- No se considera de manera objetiva e imparcial los objetivos de los *stakeholders* y los objetivos estratégicos.
- No se equilibra los beneficios esperados en los cuatro componentes de RS.
- No se obtiene el compromiso de la alta dirección. (Espinoza V. , 2010)

### **Etapa 3: Ejecución**

#### **Fundamentación**

Para esta etapa de ejecución es necesario contar con un equipo experto en estas actividades, o bien con el apoyo externo de una consultora especializada o una combinación de ambas alternativas. Un complemento de la misma, es el diseño y desarrollo de una Política Eficiente de Comunicación que permita transmitir los éxitos alcanzados a todos los *stakeholders* de la institución. Esto beneficia la reputación del negocio y consolida su Imagen corporativa. (Figueroa, Aguirre, Eilches, & María., 2012)

El plan de acción que se construyó de la institución en estudio se definió de la siguiente forma:

#### **Objetivo:**

Ejecutar el Modelo de Responsabilidad Social para el fortalecimiento del Liderazgo Ético y la responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí.

### **Fase 1: Grupos de Interés**

#### **Fundamentación**

Los grupos de interés dentro de este modelo de responsabilidad social aseguran la sostenibilidad de la institución a través de una gestión ética, transparente y responsable, con lo cual se podrá construir un espacio para trabajar en un marco de relaciones de confianza, transparencia y productividad que ayude a compensar de forma equitativa en un marco de competitividad institucional.

Se requiere contar con un liderazgo transformacional que ayude al desarrollo de los empleados y trabajadores a través de un ambiente laboral agradable

**Objetivo:**

Maximizar de forma sostenible el valor para cada uno de los actores del Gobierno Provincial de Manabí y con ello asegurar la gobernabilidad corporativa y promover iniciando el comportamiento ético y transparente para fortalecer las relaciones para el desarrollo integral de la institución

**Actividades:**

- Establecer los grupos de interés
  
- Socializar los estándares de responsabilidad social internacional para actuar en un marco de respeto y promoción de los derechos laborales y sociales.

**Fase 1: Capacitación**

**Fundamentación.**

La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. La capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevén necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores. (Silíceo, 1996)

La capacitación es, potencialmente, un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las necesidades del contexto y a adecuar la cultura, la estructura y la estrategia (en consecuencia, el trabajo) a esas necesidades. (Gore, 2007, p. 65).

En lo que corresponde a esta etapa de la estrategia, fortalecer el liderazgo ético para la responsabilidad social del Gobierno Provincial de Manabí, se requiere capacitar a cada uno de los miembros que conforman esta institución.

Con esta capacitación se promoverá el desarrollo social de los habitantes de la provincia de Manabí, mediante el fomento de programas y actividades de desarrollo sostenible que se realizan durante el año,

## **Objetivo**

Realizar la capacitación a los involucrados de la estrategia para fortalecer el liderazgo ético y la responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí.

## **Actividades**

- Seleccionar al capacitador con el perfil adecuado el liderazgo ético y responsabilidad social.
- Elaborar un cronograma de trabajo.
- Selección y adecuación del espacio donde se desarrollará la capacitación.
- Taller y mesas sectoriales de trabajo con expertos.

## **Fase 4: Monitoreo y Evaluación**

### **Fundamentación**

El monitoreo es el seguimiento sistemático de información prioritaria sobre la implementación de una acción, proyecto o programa. Se puede decir también que es un proceso que permite hacer un seguimiento de los datos relacionados con los costos y el desarrollo de una acción, proyecto o programa de forma regular.

La información recopilada es utilizada para tomar decisiones encaminadas a mejorar la gestión y ejecución del proyecto. El monitoreo permite el seguimiento sistemático de las acciones; Además, permite acceder a la información que puede ser usada para evaluar proyectos y programas y condensarla. Posibilita la adecuación y ajuste de los proyectos y programas durante su ejecución.

El monitoreo emite un juicio de valor sobre todas las actividades programadas en la estrategia metodológica, especialmente, aquellas que se consideran esenciales, según la prioridad de cada Instancia.

Para complementar este proceso se tiene la evaluación que es el paso sistemático para determinar hasta qué punto una acción, proyecto o programa alcanzó las metas inicialmente establecidas y esperadas. Es el conjunto completo de información sobre las actividades, características y resultados de una acción, proyecto o programa, que posibilita el análisis y explicación y determina su mérito o valor.

Evaluación y seguimiento es el sucesivo reajuste que deberán ir sufriendo las tareas organizacionales, y dentro de él, de cada área por parte de los Departamentos. No es una fase independiente del proceso de desarrollo del currículum. Es el proceso de apreciar, obtener y proveer información para tomar las decisiones oportunas, generando un conjunto de significaciones que hagan inteligibles los procesos y propicien opciones de mejora. (Ruiz, 2011)

La evaluación contribuye al perfeccionamiento de la acción, proyecto o programa institucional y respalda las decisiones gerenciales estratégicas. Determina los efectos de una acción a fin de contribuir al proceso de toma de decisiones sobre su mantenimiento, transformación o interrupción.

### **Objetivo**

Evaluar y monitorear la estrategia para emitir un juicio de valor sobre el liderazgo ético y la responsabilidad social del Gobierno Provincial de Manabí.

### **Actividades**

Conformar el equipo multidisciplinario para evaluar y monitorear la estrategia.

Diseñar un test para aplicar los involucrados de la estrategia

Aplicación de fichas para evaluar la estrategia.

Realizar un informe sobre el resultado del monitoreo y evaluación.

### **CAPÍTULO III:**

### **MARCO METODOLÓGICO**

### **3. Metodología**

#### **3.1. Métodos**

##### **3.1.1. Modalidad básica de la investigación**

El presente trabajo de investigación utilizó técnicas de recolección de información cuantitativa y cualitativa para poder explicar los patrones de relación entre las variables liderazgo ético y la responsabilidad social.

**Método de Investigación bibliográfica.** - Esta investigación fue una de las primeras etapas del proceso consistió en una revisión bibliográfica del tema para conocer el estado de la cuestión, a partir de aquí se formuló la hipótesis, misma que se apoyó con información textual e información subjetiva de autores de bibliografía.

**Método de Investigación de campo.** - Este método permitió conseguir una situación lo más real posible, se incluyeron los experimentos de campo, en donde se utilizó metodología cuantitativa y cualitativa para realizar la investigación a los involucrados.

##### **3.1.2. Tipo de investigación**

**Exploratorio:** Este tipo de investigación permitió explorar el campo de estudio, el mismo permitió obtener datos e información necesaria para realizar juicios de valor al problema del deficiente liderazgo ético y la responsabilidad social del Gobierno Provincial de Manabí.

**Descriptivo:** La metodología que se utilizó en este análisis fue el método descriptivo para recoger, organizar, resumir, presentar, analizar, generalizar, los resultados de las observaciones. Este método implicó la recopilación y presentación sistemática de datos para dar una idea clara de la problemática planteada.

**Analítico.** - Método que consistió en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis fue la observación y examen de un hecho en particular. Fue necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto de estudio, para comprender su esencia, con lo cual se pudo explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

**Sistémico.** - Este método se relacionó con hechos aparentemente aislados y se formuló una teoría que unificó los diversos elementos, lo cual consistió en la reunión racional de varios componentes dispersos en una nueva totalidad, ayudó más en el planteamiento de la hipótesis.

**Propositivo.** - Este método permitió realizar una propuesta alternativa de solución al problema planteado.

### **3.2. Técnicas**

Las técnicas permitieron la selección de instrumentos adecuados para recabar la información necesaria, que permitió obtener resultados concretos y analizar los datos, los cuales proporcionarán los fundamentos teóricos para en lo posterior interpretar problemática que se investigó. Las técnicas utilizadas fueron:

Entrevista dirigida al Jefe de Talento Humano del Gobierno Provincial de Manabí.

Encuestas dirigidas a empleados.

### **3.3. Recursos**

#### **3.3.1. Talento humano**

Tutor de Tesis

Equipo de investigador

Autora del trabajo

Experto del tema

Servidores

#### **3.3.2. Recursos materiales**

Fotocopiados

Anillados

Suministro de Impresión

Material de oficina

Textos

Encuadernación

### 3.3.3 Recursos Tecnológicos

Cámara Fotográfica

Internet

Pendrives

Computador

Equipos de Impresión

### 3.3.4 recursos económicos

El trabajo tendrá un costo de \$ **390.60** valor que es cubierto por la autora de la presente investigación.

## 3.4. Población y Muestra

### 3.4.1. Población:

La población la constituye

Jefe de Talento Humano 1

Trabajadores 250

### 3.4.2. Tipo de la muestra

El tipo de muestra de esta investigación es aleatoria simple.

### 3.4.3. Tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{Z^2 \cdot P \cdot Q + N \cdot e^2}$$

**n**= Tamaño de la muestra

**N**= Universo o población

**P**= Probabilidad de ocurrencia

**Q**= Probabilidad de no ocurrencia

**Z=** Nivel de confianza

**e =** Nivel de significancia

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot (250)}{(1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5) + (525) \cdot (0.05)^2}$$

$$n = \frac{(3.8416) \cdot (0.5) \cdot (0.5) \cdot (250)}{(3.8416) \cdot (0.5) \cdot (0.5) + (250) \cdot (0.0025)}$$

$$n = \frac{86.51}{0.9604 + 0.625}$$

$$n = \frac{86.51}{1.5854}$$

$$n = 54.57$$

$$n = 57$$

### **3.5. Proceso de recopilación de la información**

La información de campo se obtuvo de los empleados, lo cual se lo hizo de acuerdo a las encuestas y entrevistas que se realizaron en el transcurso de la investigación. La información bibliográfica se la obtuvo de textos, datos, documentos, revistas, entre otros.

### **3.6. Procesamiento de la información**

La información textual recolectada se escribió en software y la información estadística en *Microsoft Office Excel, Word, Power Point y Project*.

### **3.7. Resultados esperados**

Con la realización de este trabajo investigativo se busca fortalecer el liderazgo ético y la responsabilidad social del Gobierno Provincial de Manabí, con lo cual se beneficiará a la población de la provincia, del país y de esta forma mejorar la comunicación, el trabajo de equipo, la equidad entre otros aspectos que permitan dar cumplimiento a la misión de hacer de Manabí un modelo de producción y desarrollo Integral en beneficio de sus habitantes.

## Presentación y Análisis de los Resultados

### Encuesta aplicada a los empleados del Gobierno Provincial de Manabí

#### 1. ¿Considera usted que en el Gobierno Provincial de Manabí se aplica un adecuado liderazgo?

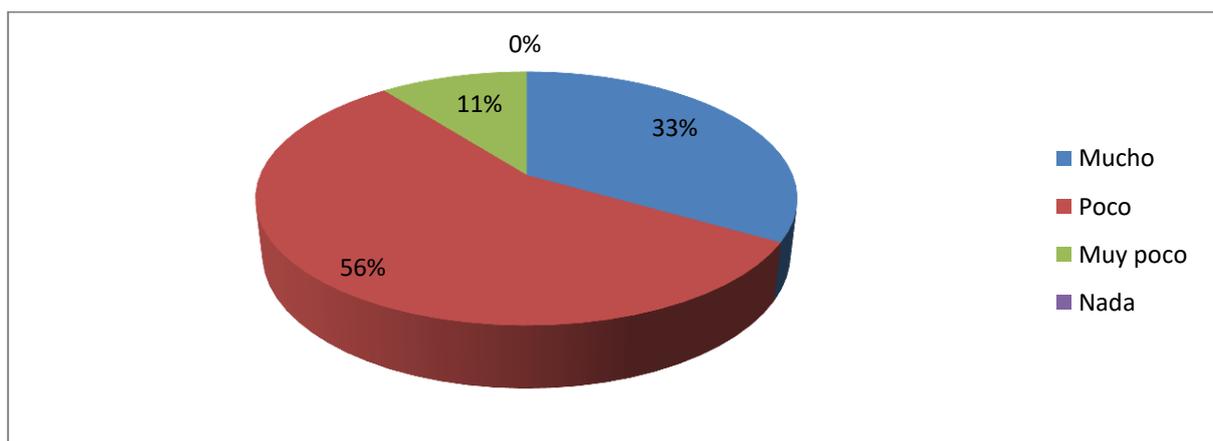
Tabla 1. Aplicación de un liderazgo adecuado en el Gobierno Provincial de Manabí.

ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA (MEDIAS)	PORCENTAJE
A	Mucho	19	33,33
B	Poco	32	56,14
C	Muy poco	6	10,53
D	Nada	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100</b>

Fuente: Empleados del Gobierno Provincial de Manabí

Elaboración: Rita Ortega.

Gráfico 1: liderazgo adecuado en el Gobierno Provincial de Manabí



Con el objetivo de conocer si los empleados del Gobierno Provincial de Manabí consideran que este organismo aplica un adecuado liderazgo, se empleó una encuesta y se logró como resultado lo siguiente: Poco, 32 corresponde al 56,14%; Mucho, 19 representan el 33,33%; Muy poco, 6 que es el 10,53% y la opción nada no tuvo respuesta.

Los resultados obtenidos permiten conocer que, en el Gobierno Provincial de Manabí, se aplica poco liderazgo.

2. ¿De la siguiente lista escoja el tipo de liderazgo que se ejerce en la administración del Gobierno Provincial de Manabí?

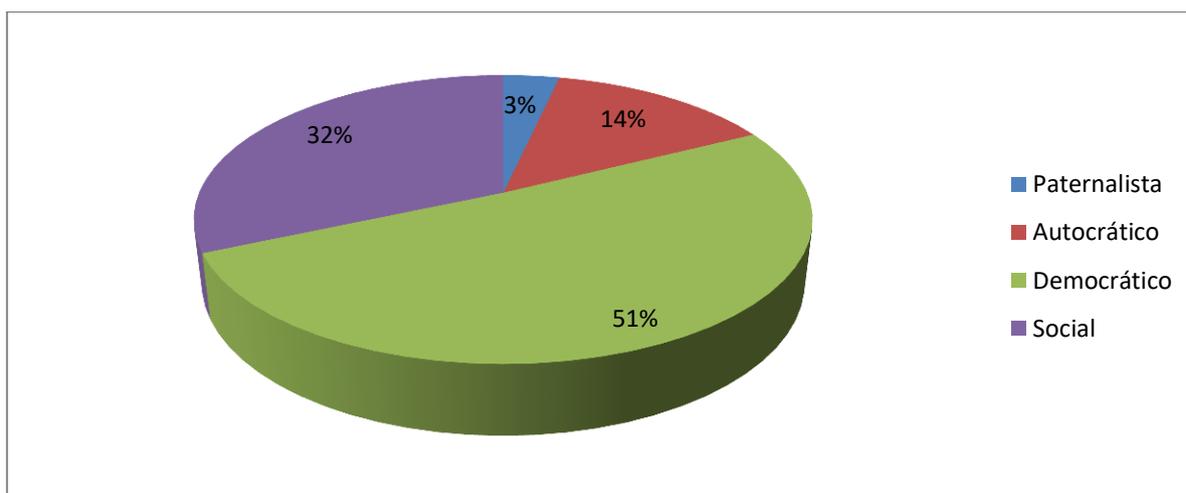
Tabla 2. Liderazgo que se ejerce en el Gobierno Provincial de Manabí.

ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA (MEDIAS)	PORCENTAJE
A	Paternalista	2	3,51
B	Autocrático	8	14,04
C	Democrático	29	50,88
D	Social	18	31,58
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Empleados del Gobierno Provincial de Manabí

Elaboración: Rita Ortega.

Gráfico 2: Liderazgo que se ejerce en el Gobierno Provincial de Manabí.



Con el fin de conocer cuál es el tipo de liderazgo que se ejerce en la Administración del Gobierno Provincial de Manabí, se aplicó la encuesta y se logró el siguiente resultado: Democrático, 29 personas con el 50,88%; Social, 18 representa el 31,58%; Autocrático, 8 equivale al 14,04%, Paternalista, 2 con el 3,51%.

Con la información obtenida se demuestra que el liderazgo que se ejerce en la Administración del Gobierno Provincial de Manabí es el Democrático.

3. ¿La relación que usted establece con sus compañeros de trabajo es?

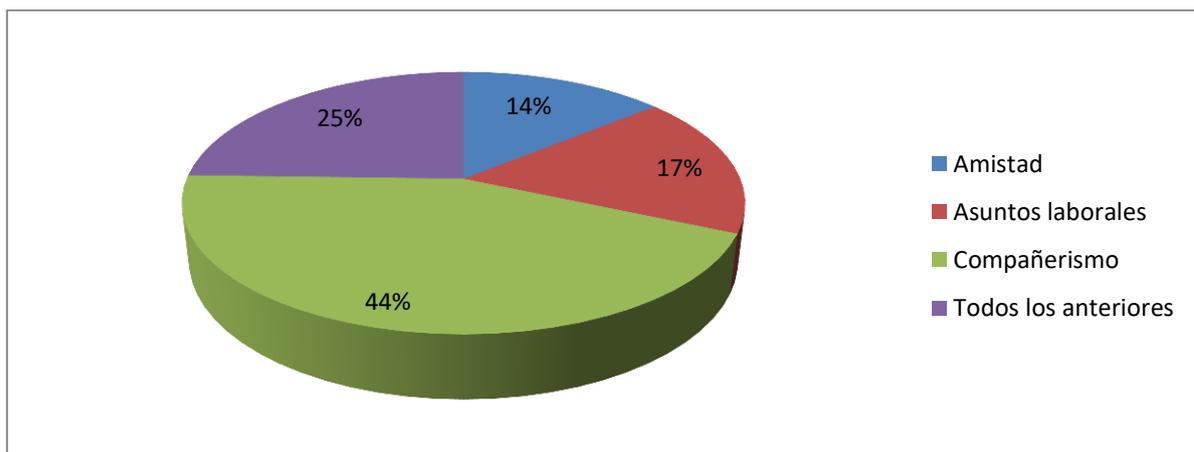
Tabla 3. Relación entre los compañeros del gobierno provincial de Manabí.

ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA (MEDIAS)	PORCENTAJE
A	Amistad	8	14,04
B	Asuntos laborales	10	17,54
C	Compañerismo	25	43,86
D	Todos los anteriores	14	24,56
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100</b>

Fuente: Empleados del Gobierno Provincial de Manabí

Elaboración: Rita Ortega.

Gráfico 3: Relación entre los compañeros del gobierno provincial de Manabí.



Con el objeto de saber cuál es la relación que se establece con los compañeros de trabajo, con la aplicación de la encuesta se obtuvo el siguiente resultado: Compañerismo, 25 equivale al 43,86%; Todos los anteriores, 14 que es el 24,56%; Asuntos laborales, 10 representa el 17,54% y Amistad, 8 personas con el 14,04%.

La información obtenida permitió conocer que el tipo de relación que se establece entre los empleados es el compañerismo, seguido por amistad y asuntos laborales.

4. ¿Considera usted que la administración del Gobierno Provincial de Manabí conoce y se maneja bajo los principios de responsabilidad social?

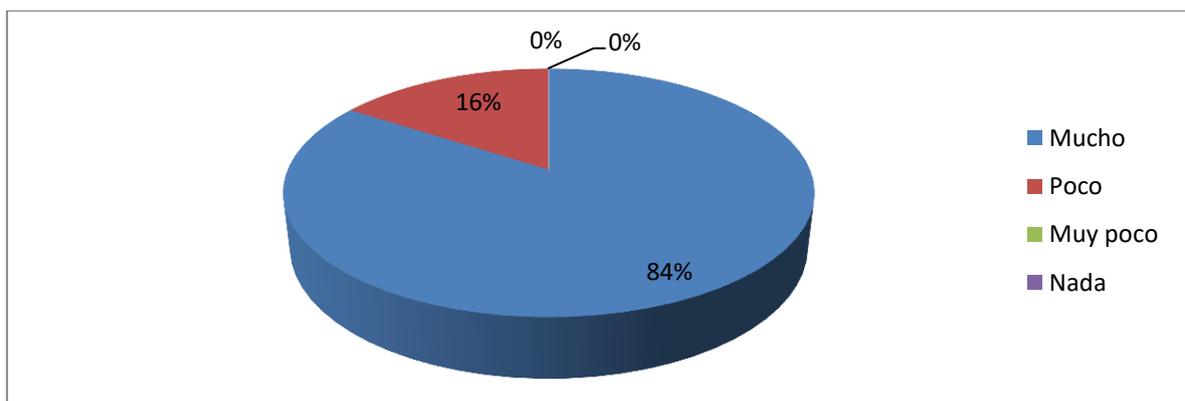
Tabla 4. Principios de responsabilidad social manejados en el Gobierno Provincial de Manabí.

ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA (MEDIAS)	PORCENTAJE
A	Mucho	48	84,21
B	Poco	9	15,79
C	Muy poco	0	0,00
D	Nada	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100</b>

Fuente: Empleados del Gobierno Provincial de Manabí

Elaboración: Rita Ortega.

Gráfico 4: Principios de responsabilidad social manejados en el Gobierno Provincial de Manabí.



Con el objeto de conocer si el empleado considera que la administración del Gobierno Provincial de Manabí conoce y se maneja bajo los principios de responsabilidad social, se les aplicó una encuesta y respondieron de la siguiente manera: Mucho, 48 equivale al 84,21%; Poco, 9 con el 15,79%; Muy poco y Nada no tuvieron respuesta.

Los resultados obtenidos indican que en la administración del Gobierno Provincial de Manabí conoce y se maneja bajo los principios de responsabilidad social.

5. ¿En el Gobierno Provincial de Manabí se realizan acciones de responsabilidad social?

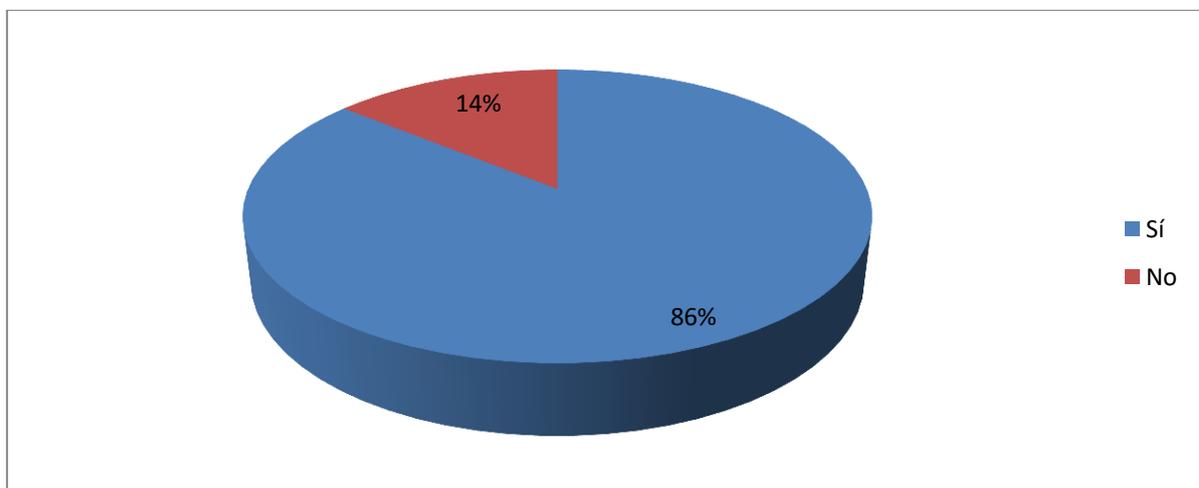
Tabla 5. En el Gobierno Provincial de Manabí se realizan acciones de responsabilidad social.

ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA (MEDIAS)	PORCENTAJE
A	Sí	49	85.96
B	No	8	14.04
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100</b>

Fuente: Empleados del Gobierno Provincial de Manabí

Elaboración: Rita Ortega.

Gráfico 5: En el Gobierno Provincial de Manabí se realizan acciones de responsabilidad social.



Con la finalidad de conocer si en el Gobierno Provincial de Manabí se realizan acciones de responsabilidad social, al aplicarse la encuesta se logró el siguiente resultado: Sí, 49 que es el 85.96% y No, 8 con el 14.04.

Los resultados demuestran que en el Gobierno Provincial de Manabí sí se realizan acciones de responsabilidad social.

**6. De la siguiente lista selecciones que tipo de responsabilidad social encuentra mayor aceptación en la institución.**

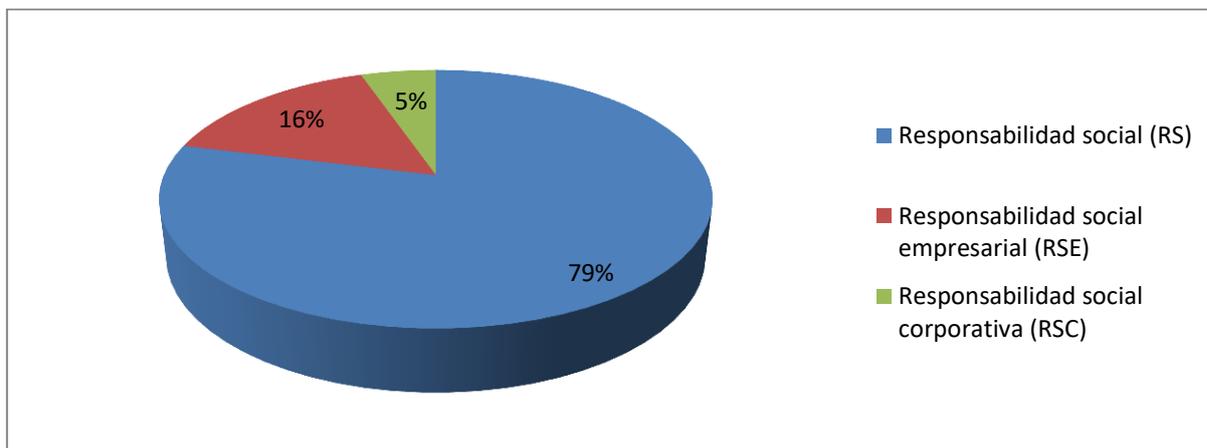
Tabla 6. Tipo de responsabilidad social que encuentra mayor aceptación en el Gobierno Provincial de Manabí.

ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA (MEDIAS)	PORCENTAJE
<b>A</b>	Responsabilidad social (RS)	45	78,95
<b>B</b>	Responsabilidad social empresarial (RSE)	9	15,79
<b>C</b>	Responsabilidad social corporativa (RSC)	3	5,26
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Empleados del Gobierno Provincial de Manabí

**Elaboración:** Rita Ortega.

Gráfico 6: Tipo de responsabilidad social que encuentra mayor aceptación en el Gobierno Provincial de Manabí.



Se aplicó una encuesta con el propósito de conocer que tipo de responsabilidad social encuentra mayor aceptación en la institución, se obtuvo el siguiente resultado: Responsabilidad social (RS), 45 que es el 78,95%; Responsabilidad social empresarial (RSE), 9 equivale al 15,79%; Responsabilidad social corporativa (RSC); 3 corresponde al 5,26%.

Con los datos obtenidos se pudo conocer qué tipo de responsabilidad social encuentra mayor aceptación en la institución es la Responsabilidad social (RS).

7. ¿De la siguiente lista escoja cuales son los principales beneficios de la responsabilidad social identificados en la institución?

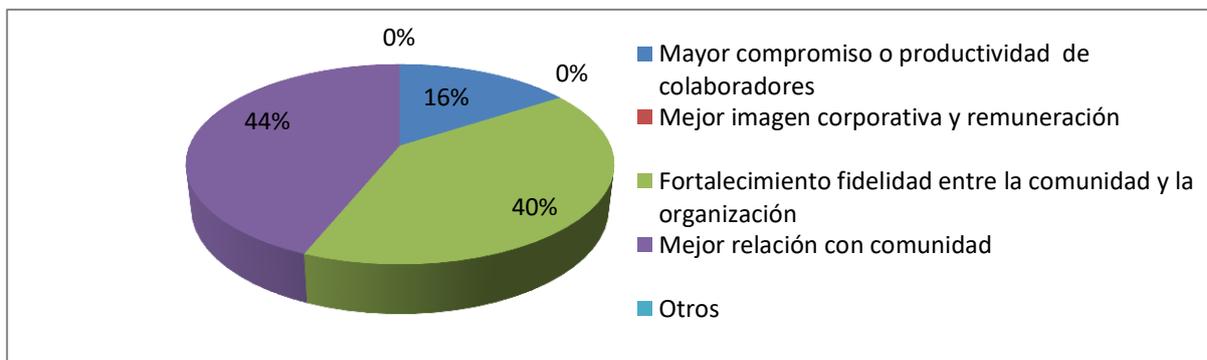
Tabla 7. Beneficios de la responsabilidad social identificados el Gobierno Provincial de Manabí.

ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA (MEDIAS)	PORCENTAJE
A	Mayor compromiso o productividad de colaboradores	9	15,79
B	Mejor imagen corporativa y remuneración	0	0,00
C	Fortalecimiento fidelidad entre la comunidad y la organización	23	40,35
D	Mejor relación con la comunidad	25	43,86
E	Otros	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Empleados del Gobierno Provincial de Manabí

Elaboración: Rita Ortega.

Gráfico 7: Beneficios de la responsabilidad social identificados el Gobierno Provincial de Manabí.



Con el objeto de conocer cuáles son los principales beneficios de la responsabilidad social identificados en la institución, con la aplicación de la encuesta se logró como resultado lo siguiente: Mejor relación con la comunidad, 25 corresponde al 43,86%; Fortalecimiento fidelidad entre la comunidad y la organización, 23 que es el 40,35%; Mayor compromiso o productividad de colaboradores, 9 equivale al 15,79%; Mejor imagen corporativa y remuneración y Otros no tuvo respuesta.

Los datos obtenidos permiten demostrar que los beneficios de la responsabilidad social ayudan a tener mejor relación con la comunidad y fortalecen la fidelidad entre la comunidad y la organización.

**8. ¿Considera usted que el marco legal nacional o local favorece al ejercicio de la responsabilidad social?**

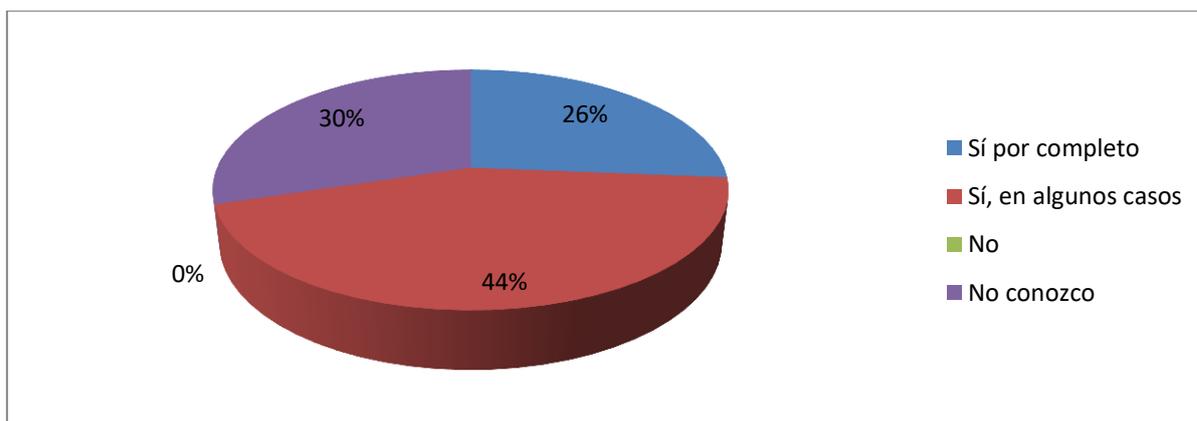
Tabla 8. Marco legal nacional o local para el ejercicio de la responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí.

ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA (MEDIAS)	PORCENTAJE
A	Sí por completo	15	26,32
B	Sí, en algunos casos	25	43,86
C	No	0	0,00
D	No conozco	17	29,82
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Empleados del Gobierno Provincial de Manabí

**Elaboración:** Rita Ortega.

Gráfico 8: Marco legal nacional o local para el ejercicio de la responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí.



Se aplicó la encuesta para conocer si los empleados del Gobierno Provincial de Manabí, consideran que el marco legal nacional o local favorece al ejercicio de la responsabilidad social, se logró el siguiente resultado: Sí, en algunos casos, 25 que es el 43,86%; No conozco, 17 con el 29,82%; Sí por completo, 15 con el 26,32%; La opción No, no fue seleccionada.

Con los datos obtenidos se pudo conocer que el marco legal nacional o local en algunos casos si favorece al ejercicio de la responsabilidad social.

9. ¿De la siguiente lista cuáles son los factores que limitan la incorporación de prácticas responsabilidad social en el Gobierno provincial de Manabí?

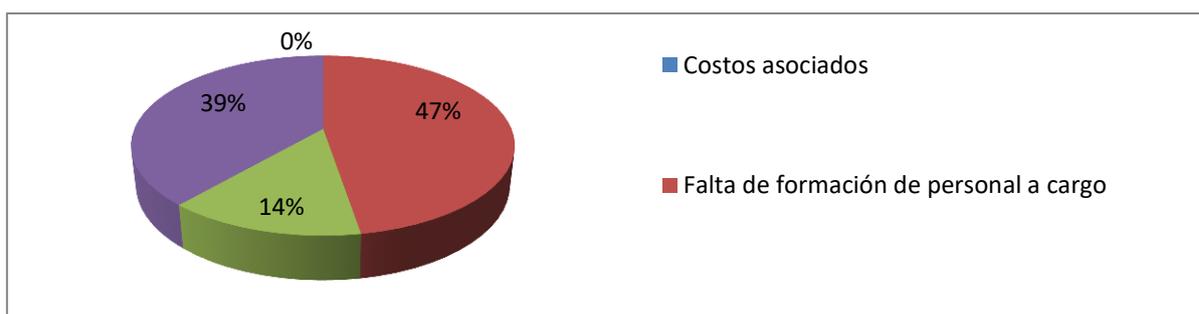
Tabla 9. Factores que limitan la incorporación de prácticas responsabilidad social en el Gobierno provincial de Manabí.

ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA (MEDIAS)	PORCENTAJE
A	Costos asociados	0	0,00
B	Falta de formación de personal a cargo	27	47,37
C	Dificultad para establecer políticas y procedimientos derivados de la responsabilidad social	8	14,04
D	Falta de información de la responsabilidad social empresarial	22	38,60
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Empleados del Gobierno Provincial de Manabí

Elaboración: Rita Ortega.

Gráfico 9: Factores que limitan la incorporación de prácticas responsabilidad social en el Gobierno provincial de Manabí.



Con el propósito de conocer cuáles son los factores que limitan la incorporación de prácticas responsabilidad social en el Gobierno provincial de Manabí, con la aplicación del instrumento de encuesta se logró el siguiente resultado: Falta de formación de personal a cargo, 27 con el 47,37%; Falta de información de la responsabilidad social empresarial, 22 representa el 38,60%; Dificultad para establecer políticas y procedimientos derivados de la responsabilidad social, 8 equivale al 14,04% y Costos asociados no tuvo respuesta.

La información obtenida, se pudo conocer que los factores que limitan la incorporación de prácticas responsabilidad social en el Gobierno provincial de Manabí, son la falta de formación de personal a cargo y falta de información de la responsabilidad social empresarial.

**10. ¿Considera usted que en el Gobierno Provincial de Manabí existe equidad e igualdad en el trato de los servidores?**

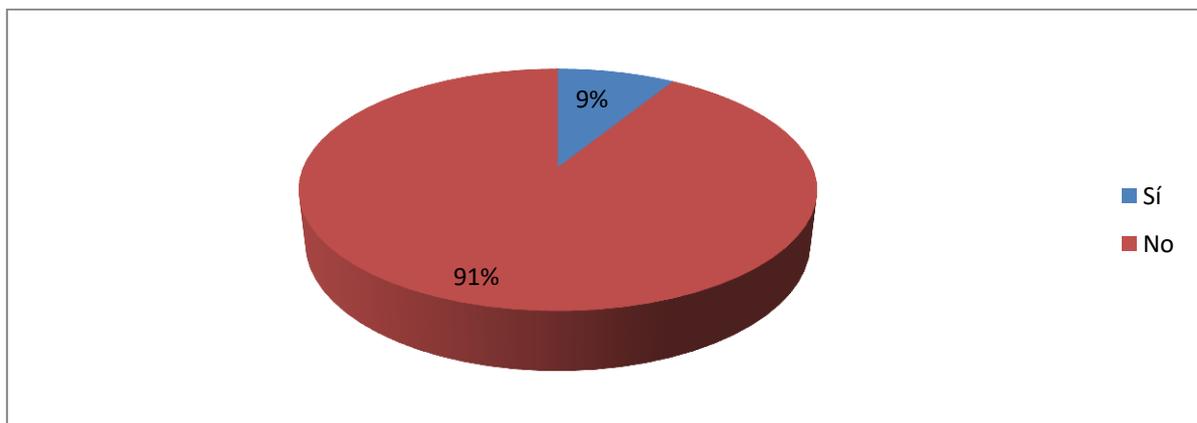
Tabla 10. Equidad e igualdad en el trato de los servidores del Gobierno Provincial de Manabí.

ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA (MEDIAS)	PORCENTAJE
<b>A</b>	Sí	5	8,77
<b>B</b>	No	52	91,23
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Empleados del Gobierno Provincial de Manabí

**Elaboración:** Rita Ortega.

Gráfico 10: Equidad e igualdad en el trato de los servidores del Gobierno Provincial de Manabí.



Para conocer si los empleados del Gobierno Provincial de Manabí, consideran que en esta institución existe equidad e igualdad en el trato de los servidores, con la aplicación de la encuesta se tuvo como resultado lo siguiente: No, 52 que representa el 91,23% y Sí, 5 equivale al 8,77%.

La información obtenida permite evidenciar que en el Gobierno Provincial de Manabí no existe equidad e igualdad en el trato de los servidores.

**11. De la siguiente lista escoja, cuáles son los principales temas de apoyo que requiere el Gobierno Provincial de Manabí para la responsabilidad social.**

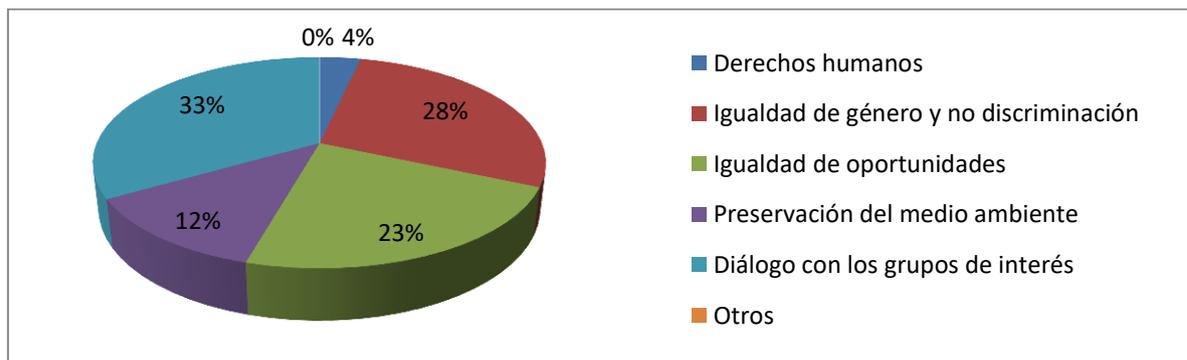
Tabla 11. Principales temas de apoyo que requiere el Gobierno Provincial de Manabí para la responsabilidad social.

ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA (MEDIAS)	PORCENTAJE
A	Derechos humanos	2	3,51
B	Igualdad de género y no discriminación	16	28,07
C	Igualdad de oportunidades	13	22,81
D	Preservación del medio ambiente	7	12,28
	Diálogo con los grupos de interés	19	33,33
	Otros	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Empleados del Gobierno Provincial de Manabí

**Elaboración:** Rita Ortega.

Gráfico 11: Principales temas de apoyo que requiere el Gobierno Provincial de Manabí para la responsabilidad social



Con el objeto de conocer cuáles son los principales temas de apoyo que requiere el Gobierno Provincial de Manabí para la responsabilidad social, a través de la encuesta se logró el siguiente resultado: Diálogo con los grupos de interés, 19 personas que corresponden al 33,33%; Igualdad de oportunidades, 13 equivale al 22,81%; Igualdad de género y no discriminación, 16 con el 28,07%; Preservación del medio ambiente, 7 representa el 12,28%; Derechos humanos, 2 que es el 3,51% y la opción Otros no tuvo respuesta.

Con los datos obtenidos se pudo saber que los principales temas de apoyo que requiere el Gobierno Provincial de Manabí son el diálogo con los grupos de interés e igualdad de oportunidades.

**12. Como parte del cumplimiento de la ética trabajo eficiente y responsabilidad social, el Gobierno Provincial de Manabí, comunica su gestión por las siguientes razones:**

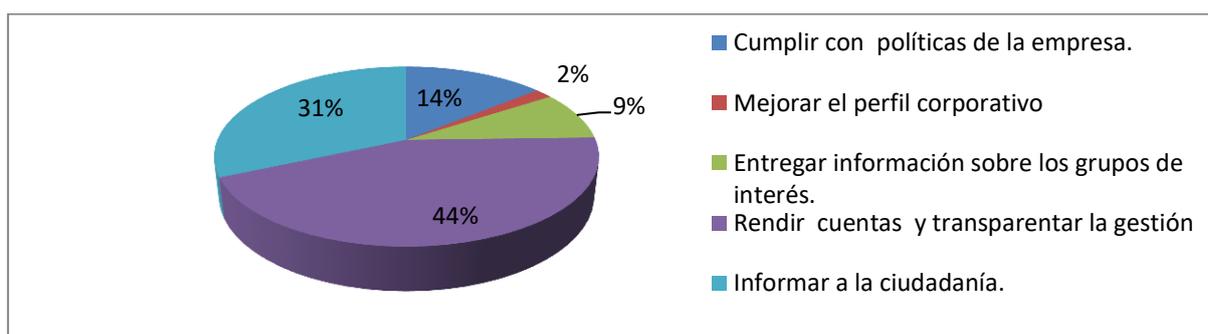
Tabla 12. Cumplimiento de la ética trabajo eficiente y responsabilidad social, el Gobierno Provincial de Manabí

ÍTEM	INDICADORES	FRECUENCIA (MEDIAS)	PORCENTAJE
A	Cumplir con políticas de la empresa.	8	14,04
B	Mejorar el perfil corporativo	1	1,75
C	Entregar información sobre los grupos de interés.	5	8,77
D	Rendir cuentas y transparentar la gestión	25	43,86
e	Informar a la ciudadanía.	18	31,58
	<b>Total</b>	<b>57</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Empleados del Gobierno Provincial de Manabí

**Elaboración:** Rita Ortega.

Gráfico 12: Cumplimiento de la ética trabajo eficiente y responsabilidad social, el Gobierno Provincial de Manabí



Se aplicó la encuesta para saber si como parte del cumplimiento de la ética trabajo eficiente y responsabilidad social, el Gobierno Provincial de Manabí, comunica su gestión para: Rendir cuentas y transparentar la gestión, 25, con el 43,86%; Cumplir con políticas de la empresa; 8 que es el 14,04%; Entregar información sobre los grupos de interés, 5 equivale al 8,77% y Mejorar el perfil corporativo, 1 corresponde al 1,75%.

La información obtenida permitió conocer que como parte del cumplimiento de la ética trabajo eficiente y responsabilidad social, el Gobierno Provincial de Manabí, comunica su gestión para rendir cuentas y transparentar.

## **Entrevista dirigida a la Ing. María Elena Saltos. Jefe de Talento Humano.**

- 1. ¿Qué tipo de liderazgo en relación con las prácticas gerenciales y la aplicación de los principios de dirección para el cumplimiento de responsabilidad social se practica por las autoridades en el Gobierno Provincial de Manabí?**

En relación con las prácticas gerenciales y aplicación de los principios de dirección para el cumplimiento de responsabilidad social que se practica en el Gobierno Provincial de Manabí considero que es el Liderazgo empresarial y autocrático.

- 2. ¿El Gobierno Provincial de Manabí cuenta con indicadores que fomentan la responsabilidad social? Argumente.**

Si se cuenta con los indicadores que permiten cumplir con las actividades técnicas administrativas tendientes a dar continuidad a los procesos establecidos en la institución.

- 3. ¿Si el Gobierno Provincial de Manabí cuenta con indicadores de gestión, usted considera que estos permiten identificar el escenario actual para dar un juicio de valor? Argumente.**

Los indicadores viabilizan el cumplimiento de los procesos que integran la gestión institucional para alcanzar los objetivos propuestos que permitan dar servicio y atención a los usuarios internos y externos y que los procesos se realicen con prontitud, eficiencia y eficacia.

- 4. ¿Cuáles son los factores que motivan y justifican la incorporación de prácticas de responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí?**

- Impacto positivo en la imagen y reputación de la Institución.
- Mejoramiento de la calidad de vida de la población (brigadas médicas, capacitaciones, donaciones, mejoramiento de vías entre otros)
- Expectativas sociales acerca de la institución

- 5. ¿Considera usted que existe equidad e igualdad en el trato de los servidores en relación con la motivación, comportamientos, actitudes y conductas para trabajar eficientemente en el Gobierno Provincial de Manabí?**

La disciplina de los empleados es una herramienta de igualdad para todos, desempeñando sus funciones de forma profesional.

## **CAPÍTULO IV PROPUESTA**

## **4. LA PROPUESTA**

### **4.1. Título de la propuesta**

Código de Ética de Responsabilidad Social para el Gobierno Provincial de Manabí

### **4.1. Unidad ejecutora**

Gobierno Provincial de Manabí

### **4.2. Responsables**

- Prefecto
- Vice-prefecta
- Directores Departamentales
- Procurador Síndico

### **4.3. Destinatarios**

Prefecto, Vice prefecta, Directores departamentales, Procurador Síndico, Secretario General, Empleados y Trabajadores del Gobierno Provincial de Manabí.

### **4.4. Duración**

Un año

### **4.5. Introducción**

El Código de Ética es una normativa de actuación y consulta sobre los principios y valores que cada uno de los integrantes en una empresa u organización está en la obligación de cumplir.

En el caso del Gobierno Provincial de Manabí, los principios éticos y morales establecidos en el presente Código son de cumplimiento obligatorio para cada uno de sus integrantes, en todas las instancias y actuaciones en que tengan que participar durante el horario de trabajo.

El Código de Ética está basado en principios de sinceridad, honestidad y responsabilidad, de honradez, respeto a la vida y al bienestar, de justicia y sana competencia; dichos principios éticos deben aceptarse implícitamente al juzgar el desempeño profesional.

#### **4.6. Disposiciones Generales**

La realización de este Código de Ética tiene la idea central de que todo el personal que presta sus servicios en el Gobierno Provincial, observe y demuestre una conducta digna en su labor, considerando principalmente que ésta va dirigida al servicio de la comunidad y orienten su desempeño con una mayor cultura moral en sus tareas asignadas.

La ética en el personal de una organización, es el elemento indispensable para atender de mejor manera las necesidades de la colectividad y que requieren de este servicio; de igual forma, la observancia de las normas de este código redundará en mayor confianza y credibilidad del propio personal del Gobierno Provincial de Manabí, tanto en el plano profesional como en el humano.

#### **El presente Código asume las siguientes asunciones básicas:**

- La Ética es imprescindible para que la organización pueda cumplir de forma adecuada sus fines, en la medida en que constituye el requisito necesario para garantizar y equilibrar los derechos e intereses de los directivos, empleados y usuarios en general.
- La Ética reconoce el cumplimiento inexorable de la Legislación Ecuatoriana, que en cada caso sea aplicable, así como, de los Estatutos Sociales y Reglamentos de funcionamiento interno de la sociedad, en caso de existir.
- La Ética en la institución se constituye en garante del cumplimiento de las obligaciones de administradores, directivos, empleados y trabajadores.
- Idealmente, corresponde al Gobierno Provincial de Manabí, la elaboración del Código de Ética para su aprobación.

#### **Cumplimiento de la legislación**

Respetar las leyes y acuerdos nacionales e internacionales integrándolo en este compromiso para promover de forma sustentable y competitiva un servicio de calidad a la comunidad.

## **Título I**

### **Objetivo de este código**

Dar a conocer a los Directivos, Funcionarios, Empleados y Trabajadores, así como también, a los usuarios, que la institución y personal en esta área trabajan con un alto nivel ético. Este código establece los principios básicos del comportamiento ético de todo el personal que interviene y participa de forma activa para el servicio de la colectividad; como también un conjunto de principios básicos que forman la base y la estructura para la práctica profesional responsable.

## **Título II**

### **Principios Éticos**

#### **Imparcialidad**

1. El personal que presta servicios en el Gobierno Provincial de Manabí, debe ser imparcial y objetivo, sin prejuicio alguno de raza, religión, política, sexo ni de cualquier otra índole.
2. Durante su labor debe actuar sin conceder preferencia o privilegio alguno a personas u organizaciones a las que preste sus servicios, ni permitir la influencia indebida de terceras personas.

#### **Confianza y credibilidad**

3. El personal que presta servicios en el Gobierno Provincial de Manabí, debe generar confianza y credibilidad a los usuarios, ofreciendo un trato digno, cortés y tolerante dentro y fuera de su lugar de trabajo; está obligado a reconocer y respetar en todo momento los derechos que le competen al ciudadano.

#### **Profesionalismo**

4. El personal que presta servicios en el Gobierno Provincial de Manabí, debe utilizar un lenguaje claro y comprensible para comunicar con mayor precisión las ideas expresadas, y cerciorarse de que el usuario entiende las indicaciones y sugerencias dadas sobre los tratamientos a aplicarse en el ejercicio de sus funciones.
5. Debe tener conocimiento profundo sobre las Leyes, Reglamentos, Acuerdos y Estatutos que rigen al profesional responsable para dar un buen servicio a la comunidad.

6. Debe señalar al cliente o usuario desde un principio los beneficios que brinda la institución, con la finalidad de que acepte o no la intervención propuesta.

7. Debe respetar estrictamente todo compromiso profesional delegado y asumido para la realización eficaz de sus tareas en tiempo, forma y contenido.

8. No debe interrumpir ni abandonar la prestación de sus servicios a la institución y la colectividad en general sin comunicar con antelación razonable, salvo que circunstancias urgentes lo impidan.

### **Confidencialidad**

9. El personal que presta servicios en el Gobierno Provincial de Manabí debe guardar absoluta confidencialidad y reserva sobre la información que el usuario le proporcione y no utilizarla en perjuicio del usuario para beneficio propio y/o de terceros.

10. Debe utilizar su conocimiento y experiencia de forma exclusiva en el desempeño de su ejercicio profesional, sea en forma individual o colectiva.

### **Actualización**

11. El personal que presta servicios en el Gobierno Provincial de Manabí, debe estar en constante actualización sobre la Legislación ecuatoriana; así como, de su campo del saber para mejorar sus conocimientos y competencia profesional, en favor de la sociedad.

### **Incompatibilidad**

12. El personal que presta servicios en el Gobierno Provincial de Manabí, debe excusarse del ejercicio de sus funciones cuando exista algún tipo de parentesco con el usuario, para evitar compromisos o problemas que menoscaben su propio honor, buen nombre o el de su profesión.

13. El personal que presta servicios en el Gobierno Provincial de Manabí, debe abstenerse de aceptar condiciones que no garanticen la calidad de su trabajo y el desempeño de su tarea profesional, esto implica negarse a trabajar en condiciones inaceptables en términos de tiempo, ambiente laboral o remuneración.

14. El personal que presta servicios en el Gobierno Provincial de Manabí, debe firmar ni hacer suyo documento alguno en el que no tenga responsabilidad adquirida, ni haya tenido intervención directa o indirecta en su contenido.

### **Título III**

#### **Práctica de normas basadas en los Principios Éticos**

Este Código de Ética constituye un conjunto de principios fundamentales que forman la base y la estructura para la práctica profesional responsable, por lo tanto y en conjunción con estos principios, los Directivos, Empleados y Trabajadores desarrollarán las siguientes condiciones:

1. Respetar a los usuarios y personal del Gobierno Provincial de Manabí a través de la no discriminación, sin importar la edad, género, raza, nacionalidad, religión, orientación sexual, nivel socioeconómico, estado de salud y hábitos personales.
2. Evaluar continuamente la efectividad de los servicios que proporcionen a la comunidad.

### **Título IV**

#### **Obligaciones de los funcionarios que prestan servicios en el Gobierno Provincial de Manabí**

Son obligaciones las siguientes:

1. Cumplir fiel y diligentemente las tareas y/o servicios encomendados y de acuerdo a lo que determine el presente Código.
2. Guardar y respaldar toda información obtenida en razón de su actividad profesional. Observar estricta y obligadamente las normas de ética profesional contempladas en el Código de Ética.
3. Realizar cursos de capacitación y actualización técnica – científica para optimizar la práctica profesional.
4. Cuidar no hacer comentarios que perjudiquen su reputación o el prestigio de la institución.
6. Hacer respetar su tiempo y el de los demás, predicar con el ejemplo, poseer espíritu de servicio y habilidad para comunicarse con los demás.
7. Actuar siempre cuidando el no afectar la integridad física, emocional ni económica de los clientes o usuarios.

## **Título V**

### **Actitud frente a la comunidad.**

1. Escuchar con atención para construir una relación a largo plazo, basada en el beneficio a la comunidad.
2. Cumplir siempre lo prometido
3. Suministrar toda la información requerida.
4. Brindar un servicio de calidad para que el usuario se sienta cómodo y a gusto.
5. Atender al usuario en los casos que requiera tomando en consideración los principios señalados en este código.

## **Título VII**

### **Comité de Ética**

El Comité de Ética es la unidad encargada de dirigir el cumplimiento de este Código.

Sus integrantes serán seleccionados por las autoridades del Gobierno Provincial de Manabí, y su función principal es receptor cualquier duda o denuncia relacionada con un asunto de orden ético que pueda presentar el usuario, los empleados, administradores y directivos, en relación a la actitud o función del profesional.

Las funciones de este comité son:

1. Definir los lineamientos para la comunicación hacia toda la institución, sobre las expectativas en el campo de la Ética.
2. Asegurar que las políticas y procesos de tratamiento y servicios se mantengan alineados con el Código de Ética.
3. Mantener abiertas las vías de comunicación para que cualquier persona, pueda hacer o expresar denuncias que tengan que ver con asuntos de carácter ético.

4. Investigar y analizar cada denuncia de tipo ético presentada por cualquier persona, siguiendo los lineamientos legales incluidos en este código, para llegar a una resolución final y definir las sanciones disciplinarias correspondientes a la gravedad de la falta.
5. Realizar o convocar a reuniones periódicas para dar seguimiento a los eventos más relevantes, para establecer acciones correctivas que beneficien a todos los integrantes del gremio y/o público en general.

## **Título VIII**

### **Procedimiento para el manejo de denuncias**

Una vez recibida la denuncia por parte del Comité de Ética, este se comprometerá a cumplir con las siguientes etapas:

1. Un miembro o un delegado del Comité de Ética se comunicará o pondrá en contacto directamente con la persona que envió la denuncia, con el objetivo de obtener más información sobre el caso presentado.
2. El Comité de ética, a través de sus directivos y/o delegados dirigirá la investigación sobre la situación reportada y enviará a la brevedad posible y en forma escrita la réplica correspondiente.
3. El Comité de ética, después de analizar cuidadosamente los resultados de la investigación, expedirá la resolución final sobre el caso y si el éste lo amerita aplicará la sanción correspondiente de acuerdo a la gravedad de la falta.

## **Título IX**

### **Sanciones disciplinarias**

Según la gravedad de la falta y el criterio del Comité de Ética, las sanciones disciplinarias podrían ser:

1. Amonestación verbal.
2. Amonestación escrita.
3. Sanción Pecuniaria Administrativa
4. Suspensión temporal sin goce de remuneración;
5. Destitución

## **Título XI**

### **Responsabilidades de los funcionarios**

Las actividades realizadas por las personas que prestan servicios en el Gobierno Provincial de Manabí será ejercida de acuerdo a las Normas contenidas en la Constitución Política y en el presente Código de Ética; teniendo además las siguientes obligaciones:

1. Respetar en todas sus acciones la dignidad de los usuarios y compañeros de trabajo, sin distinción de ninguna naturaleza.
2. Desempeñarse dentro de los límites de competencias determinados por el presente Código y su reglamentación.
3. Dar mayor y especial atención al ciudadano.
4. Hacer cumplir las normas establecidas en el Reglamento vigente para la administración pública.

### **Conclusiones**

Este proyecto de Código de Ética está comprometido con el bien social de la población que requiere la ayuda del Gobierno Provincial de Manabí.

Propone dar respuestas éticas y morales acerca de los funcionarios que prestan servicios en el Gobierno Provincial de Manabí, que puede o no hacer en el ejercicio de sus funciones.

Este Código de Ética a más de ser un elemento normativo, es un elemento orientativo para los funcionarios que prestan sus servicios en el Gobierno Provincial de Manabí; a través de él, se emite el criterio ético más fundamental que regula esta ciencia, que es el respeto al ser humano, a sus derechos inalienable y a su dignidad como persona de manera integral.

## CONCLUSIONES

A través de la investigación de campo específicamente de las encuestas realizadas a los empleados y trabajadores se pudo conocer que: en el Gobierno Provincial de Manabí, se aplica poco liderazgo y por lo general el ejercido es de tipo social. Existe una baja difusión de la Responsabilidad Social, por la insuficiente formación y concientización de los líderes. Información que es corroborada con el criterio de la Jefa de Talento Humano, la misma que indica que en la institución se practica el liderazgo empresarial.

En el Gobierno Provincial de Manabí, el tipo de relación que se establece entre los empleados es el compañerismo, seguido por amistad y asuntos laborales, esto les permite en parte realizar acciones de responsabilidad social como el tipo de mayor aceptación entre los grupos de interés y la institución, sin embargo, hace falta una mayor regulación y supervisión pública, además de fomentar la exigencia ciudadana hacia la institución.

Los factores que limitan la incorporación de prácticas como la responsabilidad social en el Gobierno Provincial de Manabí son la falta de formación del personal a cargo y falta de información de la responsabilidad social empresarial; aun teniendo, conocimiento que sus beneficios ayudan a tener mejor relación con la comunidad y fortalecen la fidelidad entre estas y la organización. Para este ejercicio, se considera que el marco legal nacional o local en algunos casos si favorece al ejercicio de la responsabilidad social.

En el Gobierno Provincial de Manabí no existe equidad e igualdad en el trato de los servidores, por lo que los encuestados consideran que los principales temas de apoyo que se requieren son el diálogo con los grupos de interés e igualdad de oportunidades. Sin embargo, se conoce que como parte del cumplimiento de la ética trabajo eficiente y responsabilidad social, la institución comunica su gestión para rendir cuentas y transparentar la gestión. De acuerdo a la Jefa de Talento Humano, la disciplina de los empleados es una herramienta de igualdad para todos, desempeñando sus funciones de forma profesional.

## RECOMENDACIONES

Descritas las conclusiones se procede a realizar las siguientes recomendaciones:

Tomar en consideración que las normas establecidas mundialmente tienen varios enfoques y criterios diversos que no necesariamente pueden ser aplicables al Gobierno Provincial de Manabí, en especial aquellas que son certificables, por lo que se debe realizar un acoplamiento considerando sus propias particularidades.

Adoptar los principios básicos de comunicación socialmente responsable, considerando que a través de esta se lleva la voz de los grupos de interés y organización a los espacios donde se toman decisiones en la institución. Para lo cual es necesario afianzar en los grupos de interés los valores esenciales de la responsabilidad social de la institución.

Crear en la institución, una cultura de organización socialmente responsable que les permita identificar y procesar las expectativas de los grupos de interés para luego divulgar los programas y acciones de Responsabilidad Social realizados.

Evaluar y monitorear lo que piensan, lo que opinan y hacen los grupos de interés frente a la Responsabilidad Social incluyendo a sus colaboradores, los medios de comunicación y espacios de dialogo.

Establecer con claridad si las prácticas de Responsabilidad Social del Gobierno Provincial de Manabí, responden a la estrategia de la institución, caso contrario se recomienda el uso del modelo de gestión de responsabilidad y Código de Ética para lograr el objetivo propuesto.

## BIBLIOGRAFIA

- ACKOFF, R. (2006). *El paradigma de Ackoff*.
- Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. Barcelona, Reino de España.: CISSPRAXIS.
- Cajiga, J. (2008). *El concepto de responsabilidad social empresarial*. Recuperado el 4 de Febrero de 2016, de [http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto\\_esr.pdf](http://www.cemefi.org/esr/images/stories/pdf/esr/concepto_esr.pdf)
- Chiavenato, I. (2011.). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. 9na Edición*. México, Distrito Federal.: MCGRAWHILL. Interamericana Editores S.A.
- Chiavenato, I. (2011.). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México, Distrito Federal.: MCGRAWHILL. Interamericana Editores S.A. 9na Edición.
- Cuervo, A. (1982). Bases para una justificación Dovalanco Social. . *Revista de contabilidad e comercio.*, 328-330.
- Cuervo, A. (1982). Bases para una justificación Dovalanco Social. . *Revista de contabilidad e comercio.*, 328-330.
- Cuervo, A. (2012.). *Bases para una justificación do balango social. Revista de Contabilidade e Comercio*. Brasil.
- Dahrendorf, R. (1974). *Las clases sociales y su conflicto en la sociedad industrial*. . Madrid, Reino de España.: Ediciones.
- Dávila, S. (2001.). *Teoría de las organizaciones*. Ecuador: Consultora Empresarial Ediciones.
- Drucker, P., & Et-al. (2006). *Trampas en la toma de decisiones*.
- EBCSD. (2008). Obtenido de World Business Council for Sustainable Development.
- EKOS. (2012). *Norma de la Responsabilidad Social. Revista Ehos*. Recuperado el 12 de septiembre de 2016, de

[www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=907:](http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=907)  
<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=907>

Espinoza, V. (2010). *Análisis y propuesta de un modelo de Gestión de respobnsabilidad social empresarial caso: empresas ecuatorianas comprometida con la RSE.* Recuperado el 29 de junio de 2016, de [www.epositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2697/1/T0880-MBA-Espinosa-An%C3%A1lisis%20y%20propuesta.pdf](http://www.epositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2697/1/T0880-MBA-Espinosa-An%C3%A1lisis%20y%20propuesta.pdf):

<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2697/1/T0880-MBA-Espinosa-An%C3%A1lisis%20y%20propuesta.pdf>

ETNOR-Fundación, C.-V. (2004). *Guía introductoria de Responsabilidad Social de la.* Recuperado el 24 de junio de 2016, de [www.etnor.org/html/pdf/pub\\_gua-rse.pdf](http://www.etnor.org/html/pdf/pub_gua-rse.pdf):  
[http://www.etnor.org/html/pdf/pub\\_gua-rse.pdf](http://www.etnor.org/html/pdf/pub_gua-rse.pdf)

Fernández, C. (1991). *La Comunicación en las organizaciones. México D. F.: Trillas.* Recuperado el 7 de junio de 2015, de <http://www.correspondenciasy analisis.com/es/pdf/rp/pec.pdf>.

Figueroa, L., Aguirre, S., Eilches, J., & María., R. (diciembre de 2012). *Diseño de un modelo de responsabilidad social empresarial en una empresa de consultoria a través de la aplicación del mercadeo social.* Recuperado el 28 de junio de 2016, de [www.uac.edu.co/images/stories/publicaciones/revistas\\_cientificas/dimension-empresarial/volumen-10-no-2/articulo04.pdf](http://www.uac.edu.co/images/stories/publicaciones/revistas_cientificas/dimension-empresarial/volumen-10-no-2/articulo04.pdf):  
[https://www.uac.edu.co/images/stories/publicaciones/revistas\\_cientificas/dimension-empresarial/volumen-10-no-2/articulo04.pdf](https://www.uac.edu.co/images/stories/publicaciones/revistas_cientificas/dimension-empresarial/volumen-10-no-2/articulo04.pdf)

García, J. (1987). *Formulación de estrategias en la empresa. Las Palmas: Cies. .* Recuperado el 8 de Agosto de 2015, de <http://www.correspondenciasy analisis.com/es/pdf/rp/pec.pdf>

Garriga, E., & Méle, D. (2004). *Corporate Social Responsibility Theories.* Mapping the Territory, *Journal of Business Ethics*, 53 (pp. 51–71). .

González, D., Castañeda, S., & Maytorena, M. (2006). *Estrategias Referidas al Aprendizaje, la Instrucción y la Evaluación.* Estados Unidos Mexicanos.: Editorial UniSon. .

Grunig, J. y. (2003). *Dirección de Relaciones Públicas. Barcelona: Gestión 2000. Traducción de ManagingPublicRelations (1984) Orlando-Florida: HarcourtBraceJovanovich.*

- Ley-Especial-de-Decentralización-del-Estado-y-de-Participación-Social.Ley-No.27. (2000). *Ley Especial de Descentralización del Estado y de Participación Social*. Quito, República del Ecuador.: Registro Oficial 169,8-X-97.
- Llacuna., & Pujol. (2010). *La comunicación en las organizaciones*. Ministerio de trabajo y asuntos sociales España. Recuperado el 13 de enero de 2015, de <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros>
- Momberg, M. (2015). *Responsabilidad Social Empresarial. (RSE) como ventaja competitiva*. Recuperado el 4 de febrero de 2016, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/436/Niveles%20de%20la%20responsabilidad%20social%20empresarial.htm>
- Morales, R. (marzo de 2008). *La responsabilidad social corporativa aumenta el valor en las empresas*. Recuperado el 29 de junio de 2016, de [www.tendencias21.net/La-responsabilidad-social-corporativa-aumenta-el-valor-de-lasempresas\\_a2138.html](http://www.tendencias21.net/La-responsabilidad-social-corporativa-aumenta-el-valor-de-lasempresas_a2138.html): [http://www.tendencias21.net/La-responsabilidad-social-corporativa-aumenta-el-valor-de-lasempresas\\_a2138.html](http://www.tendencias21.net/La-responsabilidad-social-corporativa-aumenta-el-valor-de-lasempresas_a2138.html)
- Pacheco, R. (2005). *Competencias Claves para la Comunicación Organizacional*. . Recuperado el 5 de julio de 2015, de <http://www.redalyc.org/pdf/160/16009013.pdf>
- Robbing, P., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México, Distrito Federal: Pearsons. Decimotercera edición.
- SAI. (1997). *Social Accountability Internacional, RESPONSABILIDAD SOCIAL 8000 NORMA SA8000, Norma Internacional*.
- Salo, N. (2005). *Aprender a comunicarse en las organizaciones*. . Barcelona.: Paidós.
- Santrock, J. (2002). *Psicología de la educación*. México.: Mc Graw-Hill.
- Tobón, S. (2010.). *Formación Integral y Competencias. Pensamiento Complejo, Currículo, Didáctica y Evaluación*. República de Colombia.: Ediciones ECOE.
- Torresano, M. (2012). *Estudio de responsabilidad social de empresas del Ecuador*. Fundación AVINA- Eulalia Pozo .

Torresano, M. (2012). *Estudio de responsabilidad social de empresas del Ecuador-2012*. República del Ecuador.: Fundación AVINA – Eulalia Pozo –.

Túñez, M. (2012). *La gestión de la comunicación en las organizaciones. 1ª edición, Manganeses de la Lampreana*. Reino de España.: Editorial Comunicación Social S. C.

Túñez, M. (2012.). *La gestión de la comunicación en las organizaciones. 1ª edición, Manganeses de la Lampreana*. Reino de España.: Editorial Comunicación Social S. C.

Vives, A., & Peinado, E. (2004). *“La Responsabilidad Social de la empresa: Del dicho al hecho”*. . México, Distrito Federal.: Editorial Anales. .

Westpalen, H. (2004). *Communicator*. . Paris.: Dunod.

## **APÉNDICES**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**  
*La Universidad Católica de Loja*

**DERECHO ADMINISTRATIVO**

**ENCUESTA DIRIGIDA LOS EMPLEADOS DEL GOBIERNO PROVINCIAL MANABÍ.**

**Objetivo**

Analizar la transformación de la responsabilidad social del Gobierno Provincial de Manabí en una variable competitiva de reconocimiento para conjugar el compromiso ético con la sociedad.

**Instrucciones**

- Lea detenidamente cada una de las preguntas de la encuesta y conteste con sinceridad y responsabilidad marcando con una X la respuesta elegida.
- Es anónimo.

**13. ¿Considera usted que en el Gobierno Provincial de Manabí se aplica un adecuado liderazgo?**

- Mucho
- Poco
- Muy poco
- Nada

**14. ¿De la siguiente lista escoja el tipo de liderazgo que se ejerce en la administración del Gobierno Provincial de Manabí?**

- Paternalista
- Autocrático
- Democrático
- Social

**15. ¿La relación que usted establece con sus compañeros de trabajo es?**

- Amistad
- Asuntos laborales
- Compañerismo
- Todos los anteriores

**16. ¿Considera usted que la administración del Gobierno Provincial de Manabí conoce y se maneja bajo los principios de responsabilidad social?**

Mucho

Poco

Muy poco

Nada

**17. ¿En el Gobierno Provincial de Manabí se realizan acciones de responsabilidad social?**

Sí

No

**18. De la siguiente lista selecciones que tipo de responsabilidad social encuentra mayor aceptación en la institución.**

Responsabilidad social (RS)

Responsabilidad social empresarial (RSE)

Responsabilidad social corporativa (RSC)

**19. ¿De la siguiente lista escoja cuales son los principales beneficios de la responsabilidad social identificados en la institución?**

Mayor compromiso o productividad de colaboradores

Mejor imagen corporativa y remuneración

Fortalecimiento fidelidad entre la comunidad y la organización

Mejor relación con comunidad

Otros

**20. ¿Considera usted que el marco legal nacional o local favorece al ejercicio de la responsabilidad social?**

Sí, por completo

Sí, en algunos casos

No

No conozco

21. **¿De la siguiente lista cuáles son los factores que limitan la incorporación de prácticas responsabilidad social en el Gobierno provincial de Manabí?**

Costos asociados.

Falta de formación de personal a cargo.

Dificultad para establecer políticas y procedimientos derivados de la responsabilidad social.

Falta de información de la responsabilidad social empresarial.

22. **¿Considera usted que en el Gobierno Provincial de Manabí existe equidad e igualdad en el trato de los servidores?**

Si

No

23. **De la siguiente lista escoja, cuáles son los principales temas de apoyo que requiere el Gobierno Provincial de Manabí para la responsabilidad social.**

Derechos humanos

Igualdad de género y no discriminación

Igualdad de oportunidades

Preservación del medio ambiente

Diálogo con los grupos de interés.

Otros

24. **Como parte del cumplimiento de la ética trabajo eficiente y responsabilidad social, el Gobierno Provincial de Manabí, ¿comunica su gestión por las siguientes razones?**

Cumplir con políticas de la empresa.

Mejorar el perfil corporativo.

Entregar información sobre los grupos de interés.

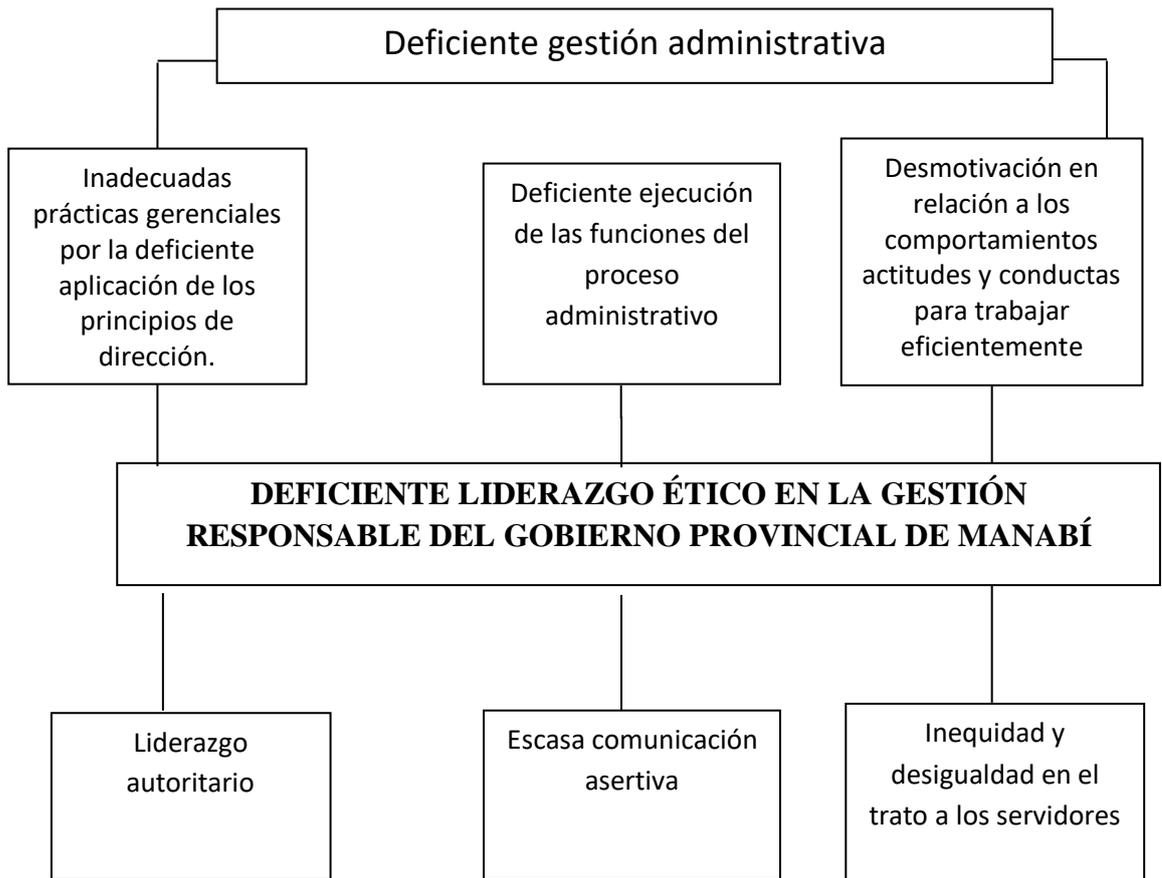
Rendir cuentas y transparentar la gestión

Informar a la ciudadanía.

## Entrevista

1. ¿Qué tipo de liderazgo se da en el Gobierno Provincial de Manabí en relación con las prácticas gerenciales y la aplicación de los principios de dirección para el cumplimiento de responsabilidad social?
2. ¿El Gobierno Provincial de Manabí cuenta con indicadores que fomentan la responsabilidad social? Argumente.
3. ¿Si el Gobierno Provincial de Manabí cuenta con indicadores de gestión, usted considera que estos permiten identificar el escenario actual para dar un juicio de valor? Argumente.
4. ¿Cuáles son los factores que motivan y justifican la incorporación de prácticas responsabilidad social en el Gobierno provincial de Manabí?
5. ¿Considera usted que existe equidad e igualdad en el trato de los servidores en relación con la motivación, comportamientos, actitudes y conductas para trabajar eficientemente en el Gobierno Provincial de Manabí?

## ÁRBOL DEL PROBLEMA



## **MEMORANDO**

*Nº. 1545-JTH-MESA-2014*

**PARA:** *Ing. Rita Ortega Loor- Analista Administrativo*

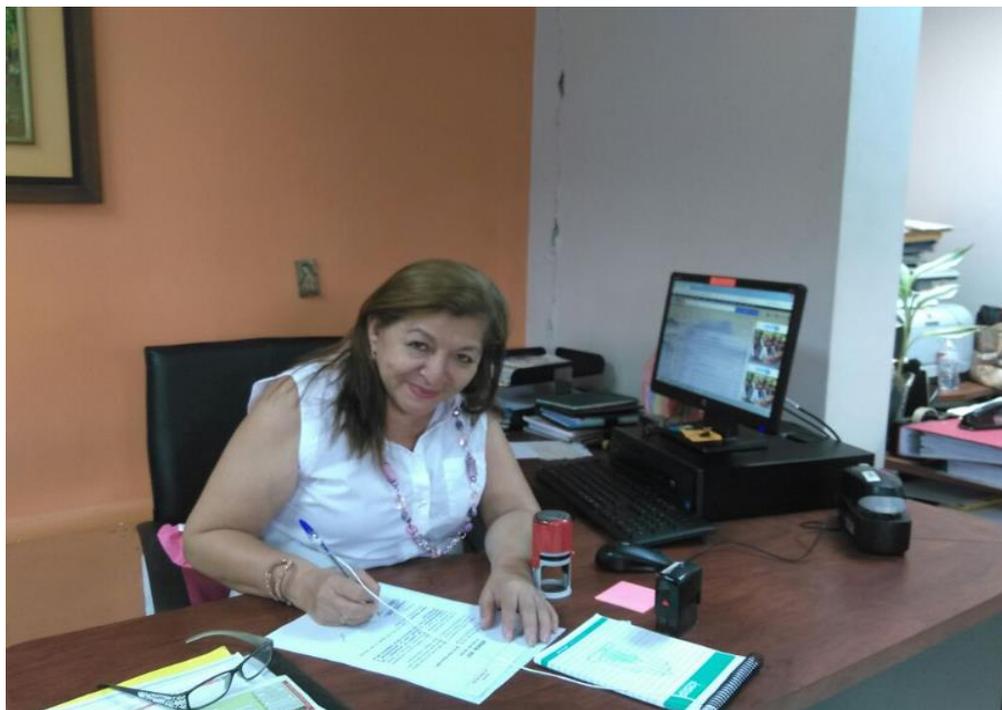
**FECHA:** *Portoviejo, 2015 julio 28*

*En atención a su memorando S/N de fecha 15 de julio/2015, se le autoriza realizar su trabajo investigativo para su tesis, sin que afecte su jornada laboral y la del personal del GPM.*

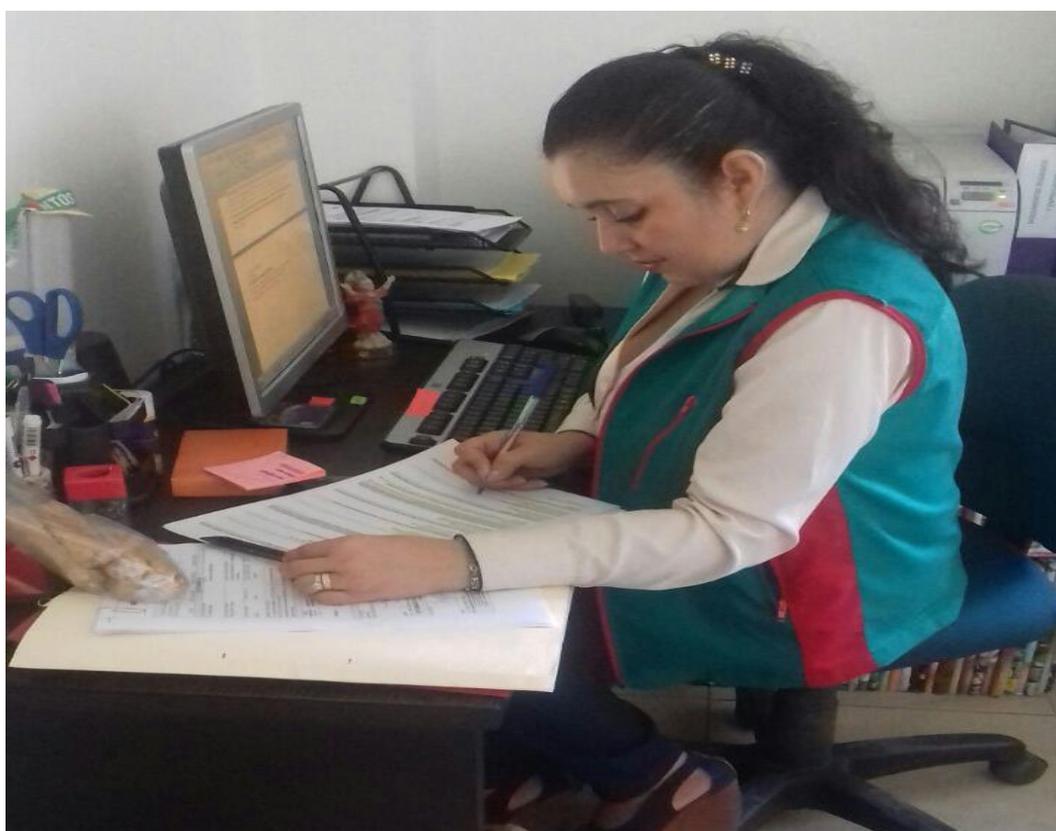
*Cordialmente,*

GOBIERNO PROVINCIAL DE MANABÍ  
  
Ab. Juan Roldán Delgado  
DIRECTORA DE TALENTO HUMANO  
Cc./ Arch  
*Annabelle*

*Recibido  
RITA  
julio 28/2015  
10H00*



**Foto 1:** Jefe de Talento Humano



**Foto 2:** Servidor público del Gobierno Provincial de Manabí



**Foto 3:** Servidor público del Gobierno Provincial de Manabí



**Foto 4:** Servidor público del Gobierno Provincial de Manabí



**Foto 5:** Servidor público del Gobierno Provincial de Manabí



**Foto 6:** Servidor público del Gobierno Provincial de Manabí