



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

**GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA
REPOSABILIDAD SOCIAL DE LOS PROMOTORES
DE FONCODES-2016**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER
EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTORA

Br. MACHADO CAMACHO, LUISA

ASESORA

Dra. DAYSI SOLEDAD ALARCÓN DÍAZ

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

JAÉN - PERÚ

2017

Página del jurado

Aprobado por:

Dr. Felix Díaz Tamay
Presidente

Dra. Elizabet Rojas Vásquez
Secretaria

Dra. Daysi Soledad Alarcón Díaz
Vocal

Chiclayo, Marzo del 2017

DECLARACIÓN JURADA

Yo, MACHADO CAMACHO, LUISA -egresado (a) del Programa de Maestría (X) en Gestión pública de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 27746463

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

Soy autora (a) de la tesis titulada: **GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS PROMOTORES DE FONCODES – 2016**. La misma que presento para optar el grado de: Magister en Gestión Pública.

1. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
2. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
3. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis. De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, 25 de Marzo del 2017



LUISA MACHADO CAMACHO
DNI N° 27746463

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a mi Madre: Luisa Camacho Castañeda, por ser la bendición en mi vida, porque siempre me inculcó el deseo de superación para ser cada día mejor en mi vida personal y profesional.

LUISA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios:

Por la vida y la Fortaleza para seguir adelante.

A mi Madre:

Luisa Camacho Castañeda

Por haber sido mi motivación y ayuda

En la realización de mis logros académicos.

A mi Esposo Fernando:

Por todo el apoyo brindado

Para cumplir mis objetivos.

A mis hijas Yanina y Rossío:

Porque son mi inspiración y el amor

Para mejorar cada día.

A la Tutora Dra. Daysi S. Alarcón Díaz:

Por el interés y compromiso

En la realización de la presente investigación.

A la Institución de Foncodes Amazonas:

Por brindarme las facilidades y apoyo

Para realizar la presente investigación.

LA AUTORA

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado calificador:

Dando cumplimiento a las normas del reglamento de elaboración y sustentación de tesis de la escuela de post grado de la Universidad **César Vallejo**, para elaborar la tesis de Gestión Pública, presento el trabajo de investigación titulado: Gestión institucional y su relación con la responsabilidad social de los promotores de foncodes-2016. Esperando que el presente trabajo de investigación constituya como un aporte, que se tome como modelo en otras Instituciones, o para posteriores investigaciones.

La investigación está estructurada en seis capítulos los que se indican:

El capítulo I está referido a la Introducción. **El capítulo II** refiere al Método aplicado en la investigación. **El capítulo III** desarrolla los resultados. **El capítulo IV** hace referencia a la discusión de los Resultados y conclusiones. **El capítulo V** contiene las Sugerencias. **El capítulo VI** contiene las Referencias Bibliográficas.

Segura del reconocimiento del aporte de este trabajo estoy presta a recoger las observaciones y sugerencias que ustedes realicen, las mismas que se tomarán en cuenta, en beneficio de los estudiantes, puesto que toda investigación contribuye a la mejora del servicio y de la calidad de la instituciones públicas como Foncodes en este caso.

Señores miembros del jurado espero que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

La autora

PÁGINAS PRELIMARES

Carátula.....	i
Página del jurado.....	ii
Declaración Jurada.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
RESUMEN.....	ix
ABSTRAC.....	x

I. INTRODUCCIÓN.....11

1.1. Realidad Problemática	11
1.2. Trabajos previos	17
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.4. Formulación del problema	64
1.5. Justificación del estudio.....	65
1.6. Hipótesis.....	65
1.7. Objetivos	65
1.7.1. General.....	65
1.7.2. Específicos.....	65

II. MÉTODOS.....66

2.1. Diseño de investigación.....	67
2.2. Variable, operacionalización.....	68
2.3. Población y muestra	73
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	73
2.5. Método de Investigación.....	74

2.6. Métodos de análisis de datos.....	74
2.6. Aspectos éticos.....	76
III.RESULTADOS.....	77
IV.CONCLUSIONES.....	96
V.SUGERENCIAS.....	98
VI.REFERENCIAS.....	99
ANEXOS:	
TABLAS	
FIGURAS	
ENCUESTA	

RESUMEN

El presente estudio descriptivo-correlacional, titulado: “Gestión Institucional y su relación con la Responsabilidad Social de los promotores de Foncodes-2016”, cuyo objetivo general es: Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la responsabilidad social de los Promotores de Foncodes-2016.

El estudio tuvo como muestra a los 30 trabajadores de Foncodes. El trabajo usó el diseño descriptivo-correlacional, con la finalidad de determinar la gestión institucional y la responsabilidad social, sus expectativas y sus conocimientos previos. Los datos se recogieron a través de la aplicación de un test consistente en un cuestionario para diagnosticar el problema, aunque siguiendo una sola matriz de organización con la finalidad de mejorar la consistencia de los resultados obtenidos. Luego, éstos fueron procesados a través de la estadística descriptiva en los programas estadísticos SPSS y EXCEL.

En el cuadro de contingencia de las variables se observa que el 88% de los promotores de Foncodes tienen responsabilidad social poco adecuada, también poseen una gestión institucional poco adecuada y el 100% de los que tienen Responsabilidad social adecuada, también poseen una Gestión institucional Adecuada, estableciéndose una relación muy significativa entre ambas variables.

En todas las pruebas para probar la relación entre variables ordinales se encontró suficiente significación estadística ($p < 0,01$) para rechazar la hipótesis nula, que indica que las variables en estudio son independientes. Por lo tanto se concluye que existe una relación significativa entre la Gestión Institucional y la Responsabilidad Social de los Promotores de Foncodes.

PALABRAS CLAVE: RESPONSABILIDAD SOCIAL, GESTIÓN INSTITUCIONAL.

ABSTRACT

The present descriptive-correlational study, titled: "Institutional management and its relation with the social responsibility of the promoters of Foncodes-2016", whose general objective is: To determine the relation that exists between the institutional management and the social responsibility of the Promoters of Foncodes-2016.

The study showed the 30 Foncodes workers. The work used the descriptive-correlational design, in order to determine the institutional management and social responsibility, their expectations and their previous knowledge. The data were collected through the application of a test consisting of a questionnaire to diagnose the problem, although following a single organization matrix in order to improve the consistency of the results obtained. These were then processed through descriptive statistics in the SPSS and EXCEL statistical programs.

In the contingency table of the variables, 88% of Foncodes promoters who have inadequate social responsibility, also have an inadequate institutional management and 100% of those with adequate social responsibility, also have some institutional management Adequate, establishing a very significant relationship between both variables.

In all tests to prove the relationship between ordinal variables, sufficient statistical significance ($p < 0.01$) was found to reject the null hypothesis which indicates that the variables under study are independent. Therefore, it is concluded that there is a significant relationship between Institutional Management and Social Responsibility of Foncodes Promoters.

KEY WORDS: SOCIAL RESPONSIBILITY, INSTITUTIONAL MANAGEMEN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

En el desarrollo de las diversas actividades cotidianas de los seres humanos no puede desligarse el realizar dichas acciones con responsabilidad social y considerando que vivimos en una sociedad con diferentes características, es necesario determinar que no solo es necesario poner en práctica los valores como ciudadanos o miembros de una sociedad, sino que es importante poner en práctica los valores institucionales y la cultura organizacional, en todas las esferas de intervención académico, económico y administrativo.

Por lo tanto es necesario determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la responsabilidad social de los promotores de Foncodes, abordadas desde diversas perspectivas, para lograr mejorar en los objetivos que se persigan de acuerdo a las acciones realizadas en los ámbitos, internacional, nacional y local de acuerdo a los nuevos retos para lograr la excelencia y eficacia.

El Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social, es una institución pública cuyo accionar funcional razón de su existencia, es la de ejercer sus funciones, brindando protagonismo a la comunidades beneficiarias con los Proyectos los cuales son priorizados de acuerdo a las necesidades de las misma; Protagonismo que se ejerce mediante el empoderamiento de sus obras, las cuales son administradas por Núcleos Ejecutores locales o departamentales a fin de administrar sus recursos de manera eficiente y de acuerdo a lo previsto.

Siendo un ente cuya función a través del tiempo es la construcción de obras de infraestructura, se consideró necesaria la intervención social a fin de capacitar y fortalecer a las comunidades y lograr prepararlos para asumir retos de gestión y el uso adecuado de las obras de infraestructura a de esta manera obtener un mejor beneficio de sus instalaciones y por ende mantenerlas y conservarlas mediante el conocimiento.

Tal es así que la Intervención social dentro del Proyecto, ha ido fortaleciendo y regulándose su presencia a través de los Promotores Sociales, quienes son los agentes directos para relacionarse con las comunidades beneficiarias preparándolos socialmente en los aprendizajes necesarios para coadyuvar en su crecimiento personal, institucional y comunal.

Siendo así, los promotores sociales de Foncodes, realizan una labor muy importante, directamente con las comunidades, permaneciendo en campo durante el desarrollo del Proyecto, realizando labores necesarias según la etapa del mismo; siendo los gestores comunales, persona ética, que tiene principios y que trabaja por el bienestar de todos, sabe escuchar la problemática existente y brinda asesoramiento en el desarrollo de conflictos sociales.

Sin embargo el accionar está guiado de acuerdo a lineamientos institucionales que regulan sus actividades. Los lineamientos o reglamentación del accionar de los promotores sociales de Foncodes, están fijados institucionalmente, y considerando que los promotores sociales de Foncodes dentro de su rol deben asumir directamente la responsabilidad social con la población beneficiaria de los proyectos que ejecuta Foncodes. Considerando que las instituciones tienen implicancias directas en sus trabajadores, reflejándose en el desarrollo de sus funciones de manera adecuada o inadecuada, el cual determina su accionar; Con el presente trabajo pretendo analizar, evaluar y determinar la relación que existe entre la Gestión Institucional y la Responsabilidad Social de los Promotores Sociales de Foncodes en el año 2016.

La Gestión Administrativa según Beltrán (2008) “es el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro previamente establecido. El concepto de gestión está asociado al logro de los resultados, por eso es que no se debe entender como conjunto de actividades sino de logros” (p. 28).

“El proceso de gestión es el conjunto de las acciones, transacciones y decisiones que la organización lleva a cabo para alcanzar los objetivos

propuestos (fijados en el proceso de planificación), que se concretan en los resultados” (Melnik y Pereira, 2006, p. 174)

De esta manera, el concepto de responsabilidad social se encuentra especialmente relacionado con la legitimidad de la conducta empresarial. Sethi, (1975) afirma:

No sólo desde la perspectiva de su obligación legal, sino encaminada hacia la elaboración de sus respuestas organizacionales acordes con los intereses sociales que le plantean sus partes interesadas. A pesar de que la responsabilidad social se ha desarrollado preferentemente respecto del quehacer de las empresas, a través del desarrollo histórico de este concepto hasta sus versiones más actuales, se ha visto como factible y necesario plantear el creciente debate respecto de la posible aplicación del comportamiento socialmente responsable a otro tipo de organizaciones tales como servicios públicos. (p.15).

La responsabilidad social según Manuel (2006) titulado su proyecto de tesis “Responsabilidad social empresarial (RSE) como ventaja competitiva” nos afirma:

“La responsabilidad social, haciendo énfasis en algunos aspectos relevantes que permitan una mejor comprensión del mismo, estructurándose el análisis en factores tales como el origen, ámbitos de aplicación y elementos más importantes de este concepto, así como los mecanismos de evaluación del comportamiento socialmente responsable, entre otras dimensiones que permiten examinar más adecuadamente este término, para finalizar con un análisis reflexivo y propositivo respecto de la aplicación de la responsabilidad social al quehacer universitario”. (p.19)

“El origen del concepto de responsabilidad social no se encuentra claramente establecido, o por lo menos no existe un total acuerdo entre los investigadores y expertos de esta temática, fundamentalmente respecto de cuándo y dónde se origina exactamente este concepto, lo que probablemente se deba a la influencia de diversas corrientes de pensamiento de carácter económico, político, social o filosófico que han marcado el desarrollo y análisis de este término a lo largo de su historia” (Freeman, 1984; Carroll, 1999; Melé, 2007, p.10).

Aunque lo hemos señalado en la introducción de este apartado, si existe un mayor consenso en que la responsabilidad social. Carroll (1979) se origina que:

Alrededor del quehacer empresarial, pero la gran diversidad de ámbitos del conocimiento que rodean a este concepto, ha redundado en una importante cantidad de teorías con las cuales se relaciona al mismo tales como la teoría de la agencia, teoría institucional, teoría de los stakeholders, teoría de la administración o la teoría de la firma. Del análisis de la responsabilidad social se concentrará en identificar los períodos y etapas a partir de las cuales la responsabilidad social establece sus orígenes y más importantes avances, especialmente de su época más reciente, debido a que este concepto ha ido evolucionando desde hace varias décadas hasta convertirse en uno de los enfoques con mayor repercusión mediática. (p.16)

De acuerdo con Windsor (2001) es posible identificar que:

Una “Era Progresiva” en los orígenes del concepto de responsabilidad social, que comprende desde los planteamientos de Adam Smith en 1776 hasta el final de la Segunda Guerra Mundial, resumiendo en tres las posturas que planteaban las bases de la responsabilidad de las empresas frente a la sociedad en esta etapa: a) La filantropía; b) La coacción legal; y c) La conducta moral.

“De esta manera, a nuestro juicio uno de los primeros referentes susceptibles de analizar en la literatura más contemporánea respecto del origen conceptual de la responsabilidad social, es el aporte realizado por Andrew Carnegie en el ámbito de la filantropía empresarial, mediante la publicación de su libro “El evangelio de la Riqueza” en 1889 (Drucker, 1984; Stoner et al, 1996; Windsor, 2001; Pearce II & Doh, 2005). En dicho texto, se destaca el importante rol que deben cumplir las empresas respecto del bien común, y los aportes que pueden realizar a la atención de las necesidades o problemáticas sociales mediante donaciones y acciones de carácter caritativo. Asimismo, aún cuando en la actualidad el carácter filantrópico de la responsabilidad social posee un papel secundario en el análisis de este concepto, los planteamientos de fondo de Carnegie se convierten a nuestro juicio, en una de las piedras fundacionales del comportamiento socialmente responsable de las organizaciones, que actualmente debiera verse reflejado en la capacidad de una organización de incorporar dentro de sus objetivos institucionales, los intereses y necesidades de la sociedad más próxima o cercana geográficamente”. (p.11)

Una vez identificada a la filantropía como el primer estadio de la responsabilidad social empresarial (RSE). Rodríguez (2003, 2006) podemos

observar que: *“Otra etapa en el desarrollo de la RSE, se encontraría en las propuestas planteadas por Maurice Clark (1916)”*.

Este autor Maurice Clark (1916) plantea:

la urgencia de que las empresas asumieran nuevas responsabilidades económicas y ecológicas, no con un carácter filantrópico o caritativo como lo planteado por Carnegie, ni tampoco enmarcadas únicamente en las leyes o las costumbres, sino más bien apelando a una mayor conciencia de las organizaciones respecto del bien común a la hora de ejecutar sus acciones. (p.19)

Los inicios del concepto de responsabilidad social a comienzos del siglo XX aproximadamente por el año 1920. Camacho et al (2005) ubican que:

Este concepto se definía como *“filantropía empresarial o como acción caritativa con un tono demasiado paternalista”*, destacado que ciertas prácticas como la caridad o la beneficencia no son negativas en sí mismas, coincidiendo en gran medida con los planteamientos de Andrew Carnegie de comienzos de siglo.

A pesar de estos planteamientos, compartimos lo expresado por Clark en 1916, en cuanto a que un uso inadecuado o excesivo de estas prácticas benéficas, de alguna manera podrían prestarse para confusión de un comportamiento socialmente responsable basado solamente en este tipo de prácticas, como legitimadoras por otro lado, de un ineficiente cumplimiento de las funciones esenciales de cada organización descritas en su misión institucional, por lo que este tipo de actividades filantrópicas sólo deben ser consideradas como un aspecto marginal dentro del concepto de responsabilidad social, encontrándose más bien ligadas a sus inicios como enfoque. (p.29)

De acuerdo con Frederick (1994), nos infiere:

“El concepto de responsabilidad social corporativa hacia mediados de la década de 1920, comienza a tomar forma tal y como lo conocemos actualmente, cuando los responsables de las empresas empezaron a reflexionar respecto de la necesidad de que los gerentes actuaran, no sólo como representantes de los intereses de los accionistas de la compañía, sino que también de otros grupos sociales. Como veremos más adelante, la postura planteada por Frederick fue

desarrollada tres décadas más tarde por Howard Bowen, considerado el padre de la responsabilidad social". (p.16)

La génesis de la responsabilidad social aplicada a las empresas se remonta a los años cincuenta del siglo XX. Murillo (2007) identificando que:

"Dos maneras distintas de entender el modelo de economía de mercado, como las principales razones que han originado la preocupación por el comportamiento socialmente responsable de las empresas: Por un lado Estados Unidos con un sistema económico menos intervencionista pero donde la necesidad de dar unas pautas de conducta ética a las grandes empresas ya se hizo evidente, y por el otro lado el bloque europeo con un modelo de interrelación entre empresa y sociedad más estrecho pero que también ha sufrido crisis importantes". (p.13)

El término responsabilidad social posee un énfasis más reciente en su aplicación. Etcheverry (2005) afirma:

No obstante, en la última década los aportes de investigadores españoles adquieren una presencia importante en la literatura científica sobre esta temática (De la Cuesta y Valor, 2003; Blanco, 2010) afirma:

Responsabilidad social de cualquier organización, no únicamente de una empresa, relativo a la incorporación de los intereses sociales en las metas y resultados que la institución desea alcanzar, que se traducen en los aportes y contribuciones que cada organización puede realizar a la solución de las problemáticas y necesidades de la sociedad más próxima en la cual se encuentra inserta.

Así, hacemos nuestra la definición de Bowen para analizar la aplicación de la responsabilidad social en las universidades, con el propósito de diversificar su aplicación hacia otros ámbitos, pero manteniendo presente uno de los aspectos trascendentales de su propuesta: la importancia crucial que tiene el papel que juegan quienes dirigen una organización, para que ésta asuma efectivamente un comportamiento socialmente responsable. (p.10)

Igualmente Bowen (1953) señala que:

La doctrina de la responsabilidad social, se refiere a la idea de que su aceptación voluntaria por parte de los empresarios en el largo plazo, puede

repercutir en una disminución de los problemas económicos y una mayor posibilidad de alcanzar los objetivos, que en este ámbito son planteados por una sociedad determinada, y en donde las empresas juegan un papel preponderante para su adecuada consecución. (p.19)

A su vez Marens (2008), señala que

La generación de la década de 1950 encabezada por Bowen, posee una fuerte influencia keynesiana en el desarrollo de sus postulados, debido a que les correspondió vivir la crisis económica de 1929 en su época de adultos, lo que les inspiró a desarrollar sus ideas relacionadas con la responsabilidad social de las empresas. (p.19)

Es tal el impacto de los planteamientos de Howard Bowen en la literatura relacionada con esta temática. Carroll (1999:270) se atreve a denominarlo “*el padre de la responsabilidad social*”.

Asimismo, para Barañano (2009) manifiesta:

La nueva fase dentro de la evolución de la responsabilidad social señalada anteriormente, se caracterizaría por “*el alejamiento de la perspectiva más personalista anterior, así como por la progresiva localización de esta cuestión en el ámbito de la gestión y la cultura empresarial, y por su contextualización en una aproximación más general al compromiso o el deber de la empresa con la sociedad*”, destacando una importante reorientación de este concepto. (p.25)

1.2. Trabajos previos.

Bowen en 1953 a través de su libro “*Social Responsibilities of the Businessman*” Carroll, 1979; Spencer & Butler, 1987; Wood & Cochran, 1992; Carroll, 1999; Windsor, 2001; Rodríguez, 2003; Garriga & Melé, 2004; Hill, 2004; Hill & Cassill, 2004; Marens, 2004; Tencati, 2004; Secchi, 2007; Acquier & Aggeri, 2008; Lee, 2008; Maak, 2008; Marens, 2008; Sison, 2008 y 2009; Barañano, 2009). De esta manera, Bowen (1953:6) establece que:

En su libro las primeras nociones de la relación entre la empresa y la sociedad en la cual la organización empresarial se encuentra inserta, desde la perspectiva de

las decisiones que toman los hombres de negocios, así como los criterios y valores que utilizan para desarrollar dichos procesos, definiendo a la responsabilidad social como *“las obligaciones de los empresarios para impulsar políticas corporativas para tomar decisiones o para seguir líneas de acción que son deseables en términos de los objetivos y valores de la sociedad”*.

(Windsor, 2001y Domínguez, 2008) plantean que:

El origen de la responsabilidad social es aun de más larga data, y se encuentra ubicado en los planteamientos del economista Adam Smith en el siglo XVIII, esencialmente en lo que se refiere a la búsqueda de la “aprobación social” por parte de los negocios, con especial énfasis en aspectos tales como la reputación, la simpatía y la gratitud que puedan profesar las personas hacia una organización, aspectos recogidos en la actualidad por lo que se denomina “Branding”. (p.39)

Lozano (1999) plantea que:

“retroceder tanto en la búsqueda de los orígenes del concepto de responsabilidad social es inadecuado, por la falta de precisión que otorgaría al análisis, señalando que de ser así todos los enfoques que proponen tener algún tipo de preocupación activa por los más desfavorecidos de la sociedad debieran considerarse como precursores de este concepto, señalando que debe buscarse la raíz de la responsabilidad social a partir del concepto de filantropía empresarial, desarrollado en la década del veinte en el siglo pasado”. (p.93)

En la práctica, estamos de acuerdo con Lozano en que buscar los orígenes de la responsabilidad social en los postulados. Adam Smith (1776) afirma:

Ciertos aspectos sociales de las empresas en su teoría, no existen argumentos suficientes como para establecer una relación clara y directa con el concepto de responsabilidad social, por lo menos en la definición más contemporánea del mismo, que se transforma en otro argumento para considerar los planteamientos de Smith cómo meramente referenciales, debido a que fueron formulados en el siglo XVIII. Por otro lado, no estamos de acuerdo con lo planteado por Lozano respecto a la búsqueda de las raíces de la responsabilidad social en la filantropía empresarial, y por el contrario, creemos que ese carácter filantrópico del concepto se presta más bien para generar confusiones, siendo otras las orientaciones del comportamiento socialmente responsable en relación con la empresa, por lo que

preferimos plantear que los orígenes de la época moderna del comportamiento socialmente responsable como objeto de estudio se establecen a partir del trabajo de Howard. (p.45)

Bowen (1953) de acuerdo con Lee (2008) afirma:

Hacia finales de la década de los noventa, la responsabilidad social comenzó a ser sancionada y promovida por los diferentes integrantes de la sociedad, desde los Gobiernos, las empresas, las ONGs y los consumidores individuales.

Paralelamente, deben sumarse los significativos esfuerzos de importantes organismos internacionales tales como las Naciones Unidas, Banco Mundial, OCDE, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) o la propia Comisión Europea a través del Libro Verde, quienes en los últimos años han desarrollado diferentes guías y documentos para destacar los aspectos más importantes de este concepto, desde una perspectiva de la “obligatoriedad” del comportamiento socialmente responsable, también denominado “*society case*”. (p.19)

“La ley 30057 del servicio civil en el Artículo 10. Contempla esta capacitación que deben de tener todos los servidores públicos cuya finalidad del proceso de capacitación es buscar la mejora del desempeño de los servidores civiles para brindar servicios de calidad a los ciudadanos. Asimismo, busca fortalecer y mejorar las capacidades de los servidores civiles para el buen desempeño y es una estrategia fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales”.
(p.19)

Diversos estudios que se ha desarrollado. Adam Smith (1776) manifiestan que para logra un mejor desempeño y trabajo se debe fortalecer las competencias laborales:

Ser competente en cualquier función, supone conocimientos razonados, ya que se considera que no hay competencia completa si los conocimientos teóricos no son acompañados por las cualidades y la capacidad que permita ejecutar las decisiones que dicha competencia sugiere.” Son entonces un conjunto de propiedades en permanente modificación que deben ser sometidas a la prueba de la resolución de problemas concretos en situaciones de trabajo que entrañan ciertos márgenes de incertidumbre y complejidad técnica. MA Gallart, C Jacinto - Boletín de la red 1995. Si el estado peruano está en camino de modernización y

Uno de los retos más importantes en la administración pública consiste en diseñar e implementar políticas públicas, que busquen transformaciones profundas y permitan integrar y dar coherencia a las acciones del Estado orientadas a atender de manera óptima las necesidades de los ciudadanos. Y una de las necesidades es capacitar y mejorar el recurso humano. Así mismo la administración pública peruana se enfrenta a los desafíos de la inclusión social y responsabilidad social, el progreso y la afirmación de derechos y libertades. Una gestión moderna y eficiente debe ser transparente y con responsabilidad social, cercana, accesible a información relevante y útil que permita a los peruanos realmente conocer y controlar la actividad pública. (p.13)

La responsabilidad social según Manuel (2006) titulado su proyecto de tesis *“Responsabilidad social empresarial (RSE) como ventaja competitiva”* nos afirma:

“La responsabilidad social se ha desarrollado desde su origen mayormente vinculado a las empresas, inserto en la temática que estudia la relación entre la sociedad y los negocios, como una manera de lograr que las organizaciones empresariales se planteen nuevas responsabilidades, más allá de las cuestiones estrictamente relacionadas con la maximización de las utilidades o beneficios para los dueños o accionistas de las mismas.

Además, la responsabilidad social se relaciona con una mejor predisposición y pro actividad frente a los intereses de las diferentes personas o grupos con lo que una organización se vincula, mediante una adecuada gestión de los impactos que generan sus decisiones y actividades, respecto de los intereses y necesidades de las diferentes partes interesadas directa o indirectamente con su misión, desde perspectivas tan diversas como la económica, social, medio ambiental o cultural”.

Gaete (2012), En su tesis presentada Responsabilidad Social Universitaria: “Una nueva mirada a la relación de la Universidad con la Sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas” como requisito para obtener el grado de Doctor en Sociología y Trabajo Social. Universidad Valladolid, Facultad de Educación y Trabajo Social, en la Cual Concluye:

Que, las instituciones de educación superior, se enfrentan a un proceso de cambio social como la empleabilidad de sus egresados, sus estructuras de gobierno y gestión, la calidad e interés social de su investigación científica y que estas deben adaptarse a los cambios de su entorno, como factor de progreso económico y social, en cuanto a la proposición de soluciones a dichas problemáticas, que respondan a los nuevos desafíos sociales.

Feldman (2009), En su tesis para obtener el Grado de Doctor en Administración Estratégica de Empresas, denominada “La Influencia de la Responsabilidad Social Empresarial en el comportamiento de compra de los consumidores peruanos” Pontificia Universidad Católica del Perú, en la cual concluye:

La responsabilidad social y competencia corporativa son positivos, el buen trato a sus trabajadores, apoyo a programas de lucha contra la pobreza, productos de calidad, innovación tecnológica y liderazgo en el sector, también se puede determinar que el atributo de responsabilidad social que más contribuye a la utilidad del individuo es el compromiso de la empresa con el medio ambiente.

Gil Fernández (2013), En su Tesis para optar el grado de Master en Administración, de la Universidad Nacional Autónoma de México, denominada “La responsabilidad social universitaria desde la perspectiva ambiental: universidad y desarrollo sustentable” Nos dice que:

Resulta preponderante que las organizaciones reconozcan su responsabilidad a fin de establecer medidas necesarias para contrarrestar sus efectos negativos. Por lo tanto las organizaciones se convierten en agentes de cambio que aportan beneficios significativos en el contexto local, nacional y global.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

1.3.1. Teorías científicas de responsabilidad social.

El concepto de responsabilidad social ha aumentado su presencia en los últimos años, en diversos foros e instancias de carácter académico, empresarial, mediática y social (Torres, 2006; Dahlsrud, 2008; Puentes et al, 2008; Barañano, 2009) afirma:

“Este auge ha transformado a este modelo, en un importante canal de respuestas a las diferentes tendencias surgidas en las dos últimas décadas, tales como la globalización, las valoraciones de aspectos intangibles de las empresas por parte de los mercados financieros, la conciencia social de los ciudadanos acerca de asuntos sociales y medioambientales, así como las exigencias de las inversiones y la opinión pública por una mayor presencia de la transparencia y ética en la gestión empresarial”. (p.11)

La mayor visibilidad mediática de la responsabilidad social, también ha puesto de manifiesto diferentes críticas que se formulan a este concepto. Bowen (1953) afirma, según el:

Entorno competitivo: que se relaciona con la escasa posibilidad de que los hombres de negocios asuman y desarrollen un comportamiento socialmente responsable, si ninguno de sus competidores lo hace, y si además el asumir esta conducta les genera algún tipo de pérdidas en la gestión de la empresa, situación que en alguna medida debe su origen a la existencia de mercado imperfectos.

La motivación dominante (única) de los hombres de negocios es la obtención de beneficios para sus accionistas o compañías, siendo irreal esperar que asuman otro tipo de obligaciones de carácter social que orienten su motivación.

El poder: muchos críticos de la responsabilidad social y su doctrina, señalan que los hombres de negocios la utilizan como un mecanismo para retener el poder y una justificación en su uso, especialmente en la toma de decisiones.

Proximidad versus lejanía de las obligaciones morales: La responsabilidad social impondría a los empresarios una carga innecesaria que no son capaces de cumplir, y que los desvía de sus responsabilidades morales reales, que consisten en los deberes religiosos personales y la preocupación y compasión

por las personas con las que entran en contacto real, por lo que serían relevados de relacionar sus acciones con objetivos sociales más amplios. (p.62)

“De esta manera, uno de los aspectos que normalmente se critica en el análisis del concepto de responsabilidad social es la excesiva ambigüedad, vaguedad y ausencia de una definición genérica más clara” (Schick et al, 1985, p.41).

Lozano (1999) considera que:

Ventajas y desventajas de la responsabilidad social, desde la perspectiva de cinco ámbitos temáticos que desaconsejan esta posibilidad: De igual forma, una serie de otras consecuencias que surgen como resultado de la ambigüedad en relación con el estudio y análisis de la responsabilidad social, se deben en gran medida a que dicho examen requiere habitualmente de una serie de precisiones y delimitaciones previas, que tienen relación entre otros aspectos con la nomenclatura utilizada, los fundamentos considerados, ámbitos de aplicación y formas de evaluar el comportamiento socialmente responsable, todos elementos que de alguna manera posibilitan un análisis más preciso de este complejo concepto. (p.16)

Respecto de las dificultades para definir con claridad y precisión el significado de la responsabilidad social, Matten & Moon (2008) indica:

Las razones por las cuales se generan dichas complejidades a la hora de delimitar este concepto: La responsabilidad social corporativa es un concepto esencialmente impugnado, de apreciación valórica, internamente complejo y que cuenta con normas de aplicación relativamente flexibles o abiertas, es un concepto que se encuentra superpuesto, o es sinónimo de otras concepciones que analizan las relaciones de la empresa con la sociedad, ha sido claramente un fenómeno dinámico. (p.196)

Matten & Moon (2008) señalan que:

La idea central de la responsabilidad social es reflejar los imperativos y consecuencias sociales del éxito empresarial, por lo que este concepto y sus sinónimos buscan articular y comunicar las políticas y prácticas corporativas con bienes sociales más amplios, posibilitando que las organizaciones empresariales incorporen a sus objetivos los intereses de la sociedad. (p.16)

Barañano (2009) afirma:

Existen cuatro dilemas que afectan las concepciones existentes en la literatura acerca de la responsabilidad social: Obligatoriedad o voluntariedad respecto de su aplicación, unilateralidad o multilateralidad, es decir la concentración de la mirada de este concepto solo en las empresas, o extendida hacia distintos agentes sociales, universalista o relativista, con respecto al ámbito de aplicación de la RSE, o sea por igual en todos los lugares donde opera la empresa, o en su defecto respetando las legislaciones nacionales por encima de compromisos transnacionales limitación al cumplimiento de la normativa vigente únicamente o como un plus normativo. En virtud de la gran confusión y excesiva cantidad de definiciones de la responsabilidad social reseñada anteriormente, resulta relevante comparar muy brevemente los principales resultados de dos estudios que analizan y clasifican las principales teorías vinculadas con este concepto. (p.63)

Nos referimos al trabajo de Garriga y Melé (2004), así como la investigación de Secchi (2007), debido a que aportan importantes elementos para clarificar el estudio de la responsabilidad social.

Si bien es cierto existen otras revisiones de teorías de responsabilidad social corporativa de importancia realizadas previamente, como por ejemplo la desarrollada por Carroll (1999), creemos que ambas investigaciones representan un esfuerzo por sistematizar y catalogar una serie de diferentes teorías que se encuentran relacionadas con el concepto de responsabilidad social corporativa, estableciendo categorías de análisis y describiendo brevemente las principales teorías clasificadas en cada categoría, sumado a la identificación de los principales autores de referencia.

No obstante lo anterior, ambos trabajos se transforman a nuestro juicio en un buen ejemplo de la dificultad para analizar el concepto de responsabilidad social, dada la gran cantidad de teorías y corrientes de pensamiento con los cuales se vincula a dicho concepto. (p.46)

De acuerdo con la investigación de Garriga y Melé (2004) afirma:

Estos autores desarrollan un mapa de las teorías y enfoques de RSC más importantes presentan cuatro dimensiones relacionadas con los beneficios, la

actuación política, las demandas sociales y los valores éticos. Esta hipótesis permite sistematizar las teorías de RSC 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 como un medio para alcanzar resultados económicos.

Teorías políticas.- que hacen referencia al poder de las empresas en la sociedad y un ejercicio responsable de dicho poder en el escenario político. Entre las más importantes.

Teorías integradoras.- en las que la empresa se centra en la captación, identificación y respuesta a las demandas sociales. Con ello pretenden legitimidad social y una mayor aceptación y prestigio social.

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. Entre los enfoques principales. (p.32)

Los planteamientos de Garriga y Melé (2004) afirma:

Respecto de los diferentes tipos de teorías de responsabilidad social corporativa señalados en el texto anterior, son un importante aporte para visualizar las diferentes orientaciones de cada una de ellas, así como los principales autores que han contribuido al análisis de este concepto. Sin embargo, a nuestro juicio es posible formular tres críticas a los planteamientos de estos autores: El corte temporal que utilizan para clasificar las diferentes teorías, deja fuera toda la fase inicial del desarrollo conceptual de la responsabilidad social, relacionado con el concepto de filantropía que si bien no es un aspecto principal de la responsabilidad social hoy, definitivamente los planteamientos elaborados en esta etapa forman parte de los primeros pasos en el desarrollo histórico de este concepto. (p.45)

Secchi (2007), manifiesta que:

“Un aporte muy interesante para clarificar y clasificar las diferentes tendencias, de los conceptos y propuestas desarrolladas en relación con la responsabilidad social observadas en las últimas décadas, planteando 3 categorías de teorías:

A pesar de que en esta propuesta se amplía de manera importante el horizonte temporal de las teorías consideradas, nuevamente se deja fuera a los planteamientos de Howard Bowen, no obstante la relevancia que tienen en el desarrollo teórico de la responsabilidad social, como hemos señalado reiteradamente en párrafos anteriores.

Para profundizar en el análisis de este enfoque, a continuación desagregaremos algunos aspectos específicos del concepto de responsabilidad social, para facilitar una mejor comprensión de este término tan complejo, planteando entre otros aspectos de interés cuestiones relativas a su identificación como línea de investigación, su uso como sinónimo, los ámbitos en los cuales se aplica este término, los métodos, herramientas e indicadores utilizados para cuantificar el comportamiento socialmente responsable, entre otros elementos importantes asociados a este concepto”. (p.163)

La responsabilidad social como ámbito o línea de investigación. (Bowen, 1953; Carroll, 1979) indica:

Una de las precisiones y aclaraciones importantes de considerar acerca del contenido, alcance y límites del análisis de este concepto, se relaciona con su consideración como una temática relevante de estudio o investigación en el desarrollo histórico de la gestión de las organizaciones. Ello, debido al impacto que el comportamiento socialmente responsable puede generar en el éxito de una empresa, y en general de cualquier organización. (p.10)

Así, la preocupación de la responsabilidad social como ámbito de investigación, ha estado presente desde los comienzos del análisis más contemporáneo del concepto. Bowen (1953) planteaba que:

Hace más de medio siglo algunos de los aspectos específicos a investigar en relación con la responsabilidad social: los efectos económicos de la competencia, las estructuras de los mercados, la estabilidad del empleo, los

factores que influyan en la calidad de las relaciones humanas o en la eficiencia de los trabajadores, los tipos de políticas salariales, entre otras temáticas.

La totalidad de estos ámbitos de investigación según el propio Howard Bowen, deberían traducirse en la formulación de normas para guiar la conducta de las empresas y orientar las políticas públicas relacionadas. Con el transcurrir de los años, estos aspectos se han ido desarrollando paulatinamente con mayor claridad, porque en cuanto a la intervención estatal en materia de responsabilidad social es aún una temática que se encuentra en expansión. (p.163)

Sin embargo, Carroll (1979) señala que:

Las cuestiones sociales deben ser identificadas como un aspecto importante en el desempeño social de las empresas, pero lamentablemente no existe un acuerdo rotundo y claro respecto de cuales debieran ser dichas cuestiones sociales. Únicamente existe claridad respecto a que las cuestiones sociales varían sensiblemente con el tiempo y son diferentes en cada industria, transitando entre aspectos tales como seguridad de los productos, prevención de riesgos, ética empresarial, consumismo y preocupación por el medio ambiente, discriminación en el empleo, entre otros aspectos. (p.30)

De acuerdo con Frederick (1994) manifiesta:

El análisis de la relación entre la sociedad y los negocios comenzó una transición ascendente en su importancia alrededor de 1970, encontrando en el desarrollo de la idea de la responsabilidad social de las empresas uno de sus aspectos fundacionales relevantes, especialmente en términos de la obligación de las organizaciones empresariales para trabajar por las necesidades sociales. (p.46)

La Escuela de Administración de Berkeley liderada por los trabajos de Votaw (1964), Epstein (1969) y Sethi (1970), que se orientan que:

Al estudio de la relación de la empresa y la sociedad, identificando una serie de “asuntos sociales” que deben formar parte de los esfuerzos de los ejecutivos en la gestión de las empresas.

La Escuela de Negocios de Harvard, que desarrolla el modelo corporativo de “respuesta social” como principal forma de expresión de la integración de la responsabilidad social en las empresas, donde destacan los aportes de Ackerman (1975), Dill (1975) o Ackerman & Bauer (1976).

De forma más específica, Jones (1983) señala que:

“El eje o foco principal de análisis de las investigaciones en el campo de la sociedad y los negocios, es el desarrollo y la aplicación de mecanismos de control social sobre las empresas. Para ello, propone una matriz con una serie de posibles métodos de control social, que pueden transformarse en líneas de investigación específicas dentro de este campo”. (p.14)

La nomenclatura asociada al concepto de responsabilidad social. (Bowen, 1953; Carroll, 1979) manifiesta:

Una de las problemáticas habituales a las que se debe hacer frente al analizar el concepto de responsabilidad social en el ámbito empresarial, es la multiplicidad de definiciones e interpretaciones existentes relacionadas con dicho término (Shocker & Sethi, 1973; Sethi, 1975; Carroll, 1979; Lozano, 1999; Marrewijk, 2003; Dahlsrud, 2008; Lozano, 2009; Valor & Hurtado, 2009). La gran cantidad de elementos o características que componen dichas definiciones, así como los diferentes criterios utilizados para intentar definir lo que significa la responsabilidad social aplicado al ámbito de las organizaciones, en muchas ocasiones en lugar de contribuir a su esclarecimiento aumentan su carácter difuso o confuso.

Basándonos en la investigación de Dahlsrud (2008), afirma:

Que existen y compara 37 definiciones de responsabilidad social corporativa respecto de cinco dimensiones específicas de análisis (stakeholders, social, medioambiental, económica y voluntaria), concluye que la mayoría de las definiciones existentes son congruentes en un alto grado. Sin embargo, el problema que enfrentan dichos enunciados se relaciona con las formas en las cuales este concepto es construido socialmente en contextos específicos, lo que se traduce en que las personas se refieren al concepto de responsabilidad social de manera diferente, para evitar compromisos productivos en su sector respectivo.

Las conclusiones de la investigación de Dahlsrud citadas anteriormente, nos plantean otro elemento relevante de considerar al momento de realizar esfuerzos para investigar el concepto de responsabilidad social: la importancia de los discursos de las partes o grupos que son afectados por el quehacer de una organización, y como ellos comprenden y esperan el desarrollo del comportamiento socialmente responsable, por parte de una institución determinada en la cual poseen algún interés en su quehacer.

También, Dahlsrud alude implícitamente a un aspecto importante de este concepto: la obligación o voluntariedad en la asunción de compromisos frente a las necesidades sociales. (p.10)

Al respecto, Frederick (2004) indicando:

Es claro y tajante al definir a la responsabilidad social como “*la obligación constante de las corporaciones para trabajar por la mejoría social*”, afirmando que este compromiso se aplica en todas las etapas de las operaciones de la organización, pudiendo afectar positiva o negativamente las ganancias de la misma, obligaciones que pueden ser asumidas voluntariamente o impuestas coercitivamente por el Gobierno.

Sin embargo, Carroll (1979:500) señala que:

Una definición de responsabilidad social que sea capaz de direccionar todas las obligaciones que una empresa posee con la sociedad, debe contener cuatro categorías relacionados con los resultados organizacionales, que no son mutuamente excluyentes entre sí y que pueden presentarse de manera individual o en forma conjunta:

- Responsabilidades económicas: antes que nada las empresas son la unidad económica básica de la sociedad, como tal tiene la responsabilidad de producir los bienes y servicios que la sociedad demanda y venderlos con un beneficio.
- Responsabilidades legales: en virtud del rol productivo de las empresas, la sociedad les ha impuesto una serie de reglas del juego, expresadas en leyes y reglamentos que deben cumplir desarrollando su responsabilidad económica simultáneamente con su responsabilidad legal.

- Responsabilidades éticas: Si bien muchas de las conductas y actividades de las empresas respecto de su función productiva quedan establecidas en la ley, la sociedad tiene expectativas de las empresas que están por encima de los requisitos legales.

- Responsabilidades discrecionales: o de voluntad, se guían por el deseo voluntario de las empresas por participar en roles sociales que no le han sido encomendados legal ni éticamente, por lo que no se considera inmoral si la empresa no realiza actividades enmarcadas en esta responsabilidad. Ejemplos: voluntariado, filantropía. (p.152)

A pesar de que Carroll (1979) señalaba que:

“No existe diferencia en cuanto a importancia de las categorías de responsabilidad social que propone en su modelo, Pinkston & Carroll (1996) hacen referencia a la existencia de algunas investigaciones que consultan a ejecutivos de empresas acerca de la importancia que otorgan a cada una de estas categorías, coincidiendo los resultados generales en todos los estudios que las priorizan en orden descendente: económicas, legales, éticas y discrecionales. Otra de las complejidades del concepto de responsabilidad social es su carácter homónimo, debido a la existencia de muchos términos relacionados con el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones, los que son utilizados como sinónimos y que apuntan al análisis de aspectos propios de la relación entre la sociedad y los negocios, entre los que aparecen la responsabilidad social corporativa, la capacidad de respuesta social de los negocios, el rendimiento social de la empresa, la ética empresarial y de los negocios entre otros (Jones, 1996; Wartick, 2002; Garriga & Melé, 2004; Sison, 2008). Dicha terminología, finalmente apunta al análisis de la reputación corporativa relativa a aspectos tales como la identidad, la imagen, el prestigio, la buena voluntad entre otros”. (p.63)

Los sinónimos de la responsabilidad social ya eran planteados por Bowen (1953:6), quien señalaba:

En esta época primaria del desarrollo de este concepto, como sus principales homónimos entre otros términos a la “responsabilidad pública”, “obligaciones sociales” y la “moralidad del negocio”, como parte de la identificación del comportamiento socialmente responsable de los hombres de negocios.

Esta situación, en muchas ocasiones es aprovechada por los críticos de la responsabilidad social para señalar que se trata de un concepto ambiguo, sin nociones claras de cómo incorporarlo a la gestión organizacional y fundamentalmente, asociándolo con una moda de carácter pasajera que no tiene mayor relevancia e impacto en el quehacer corporativo. (p.10)

Olcese (2005) afirma:

El análisis de los fines sociales de las empresas en el ámbito del gobierno corporativo, propone identificar estos fines con el término “responsabilidad corporativa”, dado que el termino responsabilidad social corporativa según este autor, se asocia con las críticas y las externalidades negativas vinculadas al sistema económico capitalista y de libre mercado, para destacar que este sistema carece de conciencia social.

“De esta manera, la responsabilidad corporativa según Olcese (2005:34) se encuentra relacionada con valores sociales, personales y empresariales que se pueden desglosar en dimensiones tales como el gobierno corporativo; la transparencia informativa y contable; el medio ambiente y la sostenibilidad; la acción social; las relaciones laborales; política de defensa de la competencia; gobierno, administraciones públicas y partidos políticos; investigación desarrollo e innovación; reputación corporativa; comunicación y medios; mercado de capitales; mecenazgo y cultura; y sociedad civil”. (p. 16)

Otro aspecto importante en el análisis de la nomenclatura relacionada con el concepto de responsabilidad social, dice relación con el tipo o modelo de organización en el cual se realiza dicho examen. Argandoña (2007) afirma:

“Quién identifica tres modelos a través de los cuales analizar este concepto, en función de las características del sistema organizacional:

De esta manera, para Argandoña las verdaderas acciones relacionadas con la responsabilidad social se enmarcan en un modelo de empresa de carácter antropológico, desarrolladas de manera voluntaria pero no de manera discrecional, sino que de acuerdo con la obligación ética que las sustenta, sin requerir de criterios, incentivos o motivos externos (p. 13).

Esta situación, de alguna manera es posible avalarla en base a los planteamientos de Porter y Kramer (2003), quienes señalan que:

“gran parte de los programas de contribución empresarial es difusa y carece de orientación. Muchos consisten en numerosas donaciones de pequeñas cantidades entregadas para apoyar causas cívicas locales o suministrar apoyo operativo general a universidades y fundaciones benéficas locales con la esperanza de generar buenas relaciones entre los empleados, clientes y la comunidad local”.
(p.84)

Así, el planteamiento anterior de Porter & Kramer (2003) nos permite observar que:

“El efecto de la filantropía en el comportamiento socialmente responsable de una organización es más bien marginal, siendo mucho más efectivo en el potenciamiento de la imagen corporativa y en la satisfacción personal del donante. No obstante, en cuanto a la contribución para lograr una mejor comprensión de la magnitud de la responsabilidad social de una organización, a nuestro juicio el aporte es más bien escaso.

En virtud de lo anterior, podemos afirmar que otra de las cuestiones que comúnmente suele “enturbiar” el análisis del concepto de responsabilidad social, es la mirada filantrópica que en ocasiones afecta dicho examen, tanto por su uso homólogo como por encontrarse habitualmente asociada con los orígenes del concepto, tal y como se analizó en el punto anterior”. (p.16)

Actualmente, la responsabilidad social no debe ni puede ser entendida o traducida en acciones caritativas o filantrópicas únicamente (Lozano, 1999; Torres, 2006; Setó, 2007), sino que debe ser expresada como:

Su investigación acerca del papel de la colaboración en el logro de los objetivos de responsabilidad social corporativa, específicamente de la eficacia de las colaboraciones filantrópicas entre la empresa y las ONGs, concluyen que las posibilidades de disfrutar mayores beneficios por parte de los donantes es mayor, si las acciones filantrópicas se orientan más a la transferencia de conocimientos especializados, acceso a conocimientos estratégicos y recursos en especie, debido a que si sólo se buscan resultados de carácter asistencial para los beneficiarios el impacto es menor. (p.101)

De igual manera, según Valor y Rúa (2007) afirma:

Los ejes alrededor de los cuales debe girar la nueva actitud de la organización hacia su entorno social, relacionada con la responsabilidad social son fundamentalmente tres: (1) facilitar la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones organizacionales que los afectan; (2) detección y satisfacción de aquellas preocupaciones sociales relacionadas con la actividad de la organización; y (3) recabar la evaluación de las partes interesadas, respecto del desempeño organizacional en las distintas dimensiones de la responsabilidad social, como parte de su rendición de cuentas. (p.178)

En complemento de lo anterior, Durán (2006) agrega que:

Al capital social del lugar donde opera la institución como un aspecto relevante, en el cual las organizaciones deben concentrar su comportamiento socialmente responsable. Asimismo, se debiera considerar la satisfacción de las necesidades de la sociedad de acogida, señalando que *“una empresa muestra responsabilidad social cuando, en cumplimiento de las leyes y las necesidades institucionales de los países anfitriones, impide que sus decisiones y comportamientos afecten negativamente el capital social de esos países”*.

Los planteamientos de Durán se transforman en una clarísima alusión a la importancia que tiene para la responsabilidad social aspectos tales como la reciprocidad, la confianza o las redes sociales generadas por la organización, como indicadores del compromiso con la sociedad en la cual se encuentra inserta la institución.

De esta forma, en la actualidad el desarrollo de acciones exclusivamente concentradas con la filantropía, difícilmente contribuirán al fortalecimiento del comportamiento socialmente responsable de una organización cualquiera sea ésta. Por el contrario, debieran ocupar un lugar más bien residual dentro de la estrategia de responsabilidad social corporativa, la que más bien debe focalizarse a nuestro juicio en aspectos tales como: la integración de intereses sociales y objetivos organizacionales, creación y fortalecimiento de capital social mediante el establecimiento de comunidades de aprendizaje mutuo, y la incorporación de las partes interesadas en el gobierno corporativo, como algunos ejemplos. (p.163)

Así, Matten & Moon (2004) afirma:

En su análisis de la enseñanza e investigación de la responsabilidad social corporativa en Europa, identifican como sinónimos de este concepto entre otros términos: la ética empresarial, la ciudadanía corporativa, sostenibilidad, gestión ambiental corporativa, negocios y sociedad, negocios y gobierno, negocios y globalización, gestión de los stakeholders.

De esta forma, para profundizar un poco en este uso “análogo” del concepto de responsabilidad social en la literatura, hemos seleccionado como ejemplos a dos de los términos que a nuestro juicio frecuentemente conllevan a esta confusión en el ámbito académico e investigador: El desempeño social corporativo o de la empresa y la ciudadanía corporativa. Evidentemente, cada uno de estos conceptos tiene sus propias características, que a continuación describimos brevemente. (p.452)

Responsabilidad con los aspectos sociales y comunitarios.

Matten & Moon (2004) afirma:

- Respetar los derechos humanos y las instituciones democráticas, promoviendo estos aspectos hasta donde sea posible.
- Colaborar con aquellas fuerzas de la comunidad dedicadas a elevar los niveles de salud, educación, seguridad y salubridad laboral y bienestar económico.
- Promover y estimular el desarrollo sostenible, así como desempeñar un papel principal en la preservación y mejora del medio ambiente natural y en la conservación de los recursos de la Tierra.
- Apoyar la paz, seguridad, diversidad e integración social.
- Respetar la integridad de las culturas locales.
- Comportamiento de empresa “como buen ciudadano”, a través de donativos para acciones filantrópicas, contribuciones para acciones educativas y culturales y de la participación de los empleados de la empresa en asuntos cívicos y de la comunidad. (p.100)

Un aspecto susceptible de vincular con los elementos que generan confusión en el análisis de la responsabilidad social. Matten & Moon (2004) afirma que:

Se relaciona con el concepto de desempeño social o de la empresa, situación que puede producirse en primera instancia al momento de traducir dicho término, especialmente por su denominación en inglés en la literatura relacionada con este tema (corporate social performance). Así, en inglés la denominación de la responsabilidad social corporativa (corporate social responsibility), puede ocasionar alguna confusión como resultado de una traducción imprecisa o deficiente, que asuma ambos conceptos como sinónimos. (p.75)

Uno de los aportes clásicos y fundamentales en el desarrollo de este concepto (Lee, 2008) es el desarrollado por Archie Carroll (1979), quien sugiere:

“Tres aspectos distintivos o dimensiones de la actuación o desempeño social de las organizaciones, los cuales deben ser articulados y relacionados entre sí en el análisis de dichas actuaciones:

Una definición básica de la responsabilidad social (la que de cualquier manera debe ir más allá de las preocupaciones económicas y jurídicas).

Una enumeración de las cuestiones para las que existe una responsabilidad social.

Especificación de una filosofía de respuesta corporativa (se reacciona ante los problemas o se adelanta a la ocurrencia de los mismos).

De esta manera, el modelo de rendimiento social corporativo propuesto por Carroll integra la identificación de la responsabilidad social, en base al reconocimiento de cuatro categorías de responsabilidad (económica, legal, ética y discrecional). Un segundo aspecto, relativo a la asunción por parte de la gestión de la empresa de una gama de cuestiones sociales atinentes a su quehacer; y finalmente la existencia de un continuo de respuesta social, siendo este último el aspecto habitual con el cual se relaciona el concepto de responsabilidad social por parte de muchos investigadores”. (p.119)

Podemos concluir de esta forma que el modelo propuesto. Carroll (1979), ofrece como utilidades los siguientes aspectos:

“Una integración de aspectos que habitualmente aparecen vinculados individualmente a la responsabilidad social como las cuestiones sociales o la respuesta social, en un modelo que se plantea como un medio para gestionar adecuadamente el desempeño social de la empresa.

Asocia el concepto de responsabilidad social al cumplimiento equilibrado de cuatro tipos o categorías de responsabilidades: económica, legal, ética y discrecional.

Enfatiza más en los aspectos relacionados con la forma de responder a las problemáticas o demandas sociales formuladas a la empresa, en lugar de concentrarse en su identificación destacando que éstas variarán en función del tipo de empresa y la industria a la que pertenecen, planteando de forma implícita que la responsabilidad social de cada organización es única y diferente a la del resto de organizaciones.

Reconoce un rol importante a los académicos en cuanto a la docencia e investigación que es necesario desarrollar relativa a la responsabilidad social y al desempeño social de las empresas, lo que se relaciona especialmente con los propósitos de esta investigación”. (p.52)

De esta manera, es importante subrayar que de acuerdo con los planteamientos de Carroll (1979), afirma:

La definición de la responsabilidad social es un aspecto que integra el concepto de desempeño social corporativo, pero que no significan lo mismo ni son análogos o equivalentes, sino que más bien la responsabilidad social es un elemento integrante del análisis de este desempeño organizacional, algo que a veces no queda totalmente clarificado en la literatura especializada, debido a que muchas veces se refiere indistintamente a una y otra como sinónimos. (p.123)

Otro aporte importante al desarrollo conceptual del desempeño social corporativo lo realiza Wood (1991), quien lo define como:

La configuración organizacional de los principios de responsabilidad social, los procesos de respuesta social y las políticas, programas y resultados observables en lo que respecta a las relaciones sociales de la empresa”, confirmando que la responsabilidad social es una de las medidas o indicadores utilizados para valorar el desempeño social de una organización. (p.75)

Asimismo, surgen como indicadores para valorar el desempeño social de la empresa (Sison, 2008), afirma:

Aspectos tales como las declaraciones de misión corporativa relacionados con intereses o problemáticas sociales, las actividades concretas contenidas en los programas sociales relacionados con la declaración de política social, y los cambios mensurables que son susceptibles de relacionar con la ejecución de dichos programas sociales. (p.10)

De acuerdo con Wood (1991), afirma:

Las alusiones al concepto de desempeño social de las empresas se han relacionado tradicionalmente como una importante línea de investigación académica en los EE.UU. desde mediados de los años setenta, lo que permite comprender la estructura de los negocios y las relaciones con la sociedad (Wood, 2005), triangulando los tres aspectos señalados en la definición señalada anteriormente: responsabilidad social, procesos de respuesta social y los resultados del comportamiento de la organización. (p.56)

Sin embargo, Brown & Perry (1995) señalan que:

El interés de los investigadores en la gestión de los asuntos sociales ha evolucionado en los últimos 30 años, destacando en relación con el desempeño social de la empresa que inicialmente se interesaban por la responsabilidad social corporativa, pero la poca claridad del concepto e incluso la efectiva conveniencia de asignar otras responsabilidades a las empresas, llevó a los investigadores a concentrarse en la capacidad de respuesta social de las empresas. De esta manera, se considera que el enfoque de la capacidad de respuesta social es más práctico para analizar la capacidad de una empresa, para responder a la presión social. (p.15)

Brown & Perry (1995) propone *“La utilización del índice “Fortune”, que proporciona información de las empresas más admiradas para analizar su desempeño social, o al menos su reputación”*. (p.66)

Al analizar a la responsabilidad social como un conjunto de principios del desempeño social de una organización (Wood, 1991; 2005), nos encontramos que:

El principio de legitimidad institucional se refiere al otorgamiento que la sociedad realiza a las empresas, de una licencia social para operar y el poder necesario para tomar decisiones, transformándose en una obligación para la organización el utilizar el poder que le ha sido otorgado de la manera que la sociedad considera responsable, caso contrario perderá el poder que le ha sido concedido, siendo extensible esta obligación a todas las personas que trabajan en y en nombre de dicha organización. En cambio, el principio de responsabilidad pública señala que las organizaciones son responsables por los resultados obtenidos, relacionados con su misión en las áreas de participación o interacción con la sociedad. Finalmente, el principio de discreción de la gestión establece que los administradores son los actores morales, encontrándose obligados a ejercer toda discrecionalidad hacia los resultados socialmente responsables, garantizando el equilibrio entre la toma de decisiones morales y su relación con la agencia, tanto para la organización como para sus stakeholders. (p.52)

De esta manera, Wood (1991) señala que:

La idea fundamental del concepto de la responsabilidad social corporativa implica que *“las empresas y la sociedad se entrelazan como entidades diferentes, por lo tanto la sociedad tiene ciertas expectativas respecto del comportamiento empresarial adecuado y los resultados que de él se generen”*.

En conclusión, respecto de esta primera situación análoga asociada al comportamiento socialmente responsable, podemos observar que la responsabilidad social se encuentra contenida como uno de los elementos dentro del modelo que intenta evaluar el desempeño social de una organización, teniendo como misión principal dentro del modelo la identificación de cuáles son

las responsabilidades que ha cada organización le corresponde asumir en virtud de su quehacer, desde una cuádruple perspectiva: económica, legal, ética y discrecional.

A partir de esa identificación, se definen los procesos y actividades que permiten a una organización cumplir con su responsabilidad social definida previamente, definiciones que se realizan en las otras etapas o componentes del modelo de desempeño social descritos anteriormente. Por ello, el concepto de responsabilidad social sólo responde a la identificación de un conjunto de aspectos enmarcados en la cuádruple perspectiva del comportamiento socialmente responsable, respecto de los cuales una organización se propone responder a la sociedad en virtud de su quehacer. (p.45)

Responsabilidad social relacionada con los clientes.

Wood (1991) señala que:

- Tratar a los clientes con dignidad, independientemente de si compran nuestros productos y servicios directamente o a través del mercado, asumiendo la responsabilidad de:
- Suministrar productos y servicios de la mayor calidad posible y adecuada a sus indicaciones y/o requerimientos.
- Trato justo en todos los aspectos de las transacciones, incluido un alto nivel de servicio y solución para sus reclamaciones.
- Entregar productos y servicios que preserven la salud y la seguridad de nuestros clientes y que mantengan o mejoren la calidad del medio ambiente.
- Respetar la dignidad humana en los productos ofrecidos, en su comercialización y publicidad, así como la integridad de su cultura. (p.12)

Responsabilidad Social relacionada con los Empleados

Respeto a la dignidad de los empleados y a sus legítimos intereses Wood (1991) asumiendo la responsabilidad de:

- Proporcionar puestos de trabajo y remuneraciones capaces de mejorar sus condiciones de vida.
- Proporcionar condiciones de trabajo que respeten su salud y su dignidad.
- Lealtad en la comunicación y apertura para compartir información con ellos en los límites de la ley y de las restricciones de la competencia.
- Escuchar a los empleados y actuar, en lo que fuera posible, de acuerdo con sus sugerencias, ideas, solicitudes y quejas.
- Evitar prácticas discriminatorias y garantizar igualdad de trato y de oportunidades en lo tocante a género, edad, raza y religión.
- Prevenir accidentes o daños evitables y de enfermedades laborales.
- Estimular y ayudar a los empleados para que desarrollen sus habilidades y conocimientos.
- Ser sensibles a los serios problemas del desempleo frecuentemente asociados a las decisiones del negocio y trabajar con los gobiernos, grupos de trabajadores y otros organismos para que cada uno contribuya a su solución

Responsabilidad Social Empresarial (RSE)

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se ha convertido en una nueva forma de gestión y de hacer negocios. A decir de Caravedo (en CEPAL, 2002) la RSE es cuidar que la gestión de la empresa no dañe el entorno y que a su vez contribuya con el mejoramiento sistemático de la sociedad. Por otro lado cuando se define la responsabilidad ambiental posee un fundamento ético y operativo, el cual por un lado, está fundado en una ética de reciprocidad y compromiso (intergeneracional) que impulsa hacia una forma distinta de gestionar, producir, consumir y relacionarse entre las empresas y su entorno. Así mismo, responde a necesidades “operativas” de los diferentes agentes públicos y privados, expresadas en la búsqueda de una mayor innovación y (Eco) eficiencia traducida en un mejor resultado en el cumplimiento de sus respectivas misiones. (Narváez y Fernández, 2007).

A decir de Rojas et al. (2013) la importancia de la RSE radica puntualmente en que mediante esta herramienta de administración, la empresa tiene la posibilidad de gestionar los retos y minimizar los impactos sociales, económicos, y ambientales que se presentan en el entorno y con sus grupos de interés. Como resultado de esto, las organizaciones responsables y sostenibles deberán tratar de gestionar proyectos y reorganizar sus procesos con el fin de que estos contribuyan a la generación de valor social y económico para la organización, sus grupos de interés y las regiones donde operan. Esta generación de valor algunos autores la denominan creación de valor compartido, concepto que va más allá del valor económico percibido por la empresa, pues se extiende hasta el valor social que la organización transmite a través de sus buenas acciones frente al entorno y la sociedad (Porter & Kramer, 2009 en Rojas et al., 2013).

ISO 26000:2010 - RESPONSABILIDAD SOCIAL- (Extraído de Global Standards Certification, 2010)

El tema de Responsabilidad Social a nivel internacional y nacional cada día cobra mayor interés entre las Organizaciones debido a la conciencia y necesidad de mantener un comportamiento socialmente responsable que permita contribuir al Desarrollo Sostenible. La Norma ISO 26000:2010 hace énfasis en que el desempeño de una organización con la sociedad y con su impacto con el medio ambiente será una parte crítica al medir su desempeño integral y su habilidad para operar de manera eficaz.

ISO 26000:2010 Proporciona orientación sobre los Principios y Materias Fundamentales de Responsabilidad Social que ayudan a integrar un comportamiento socialmente responsable en cualquier organización del sector privado, público y sin fines de lucro, independientemente si son grandes, medianas o pequeñas y operan en países desarrollados o en países en desarrollo.

Los asuntos y/o capítulos que presenta la Norma ISO 26000:2010 a través de su índice son los siguientes:

- 1.- Objetivo y Campo de aplicación
- 2.- Términos y definiciones
- 3.- Comprender la Responsabilidad Social
- 4.- Principios de la Responsabilidad Social
- 5.- Reconocer la Responsabilidad Social e Involucrarse con las partes interesadas
- 6.- Orientación sobre Materias Fundamentales de Responsabilidad Social
- 7.- Orientación sobre la Integración de la Responsabilidad Social en toda la Organización

Principios de la Responsabilidad Social:

Los involucrados que participaron con el desarrollo de esta norma entienden que existen varios principios para la responsabilidad social, sin embargo acordaron que las organizaciones deberían respetar como mínimo los siguientes siete principios que se describen a continuación:

PRINCIPIO 1.- Rendición de cuentas: Consiste en que una Organización debería rendir cuentas ante las autoridades competentes, por sus impactos en la sociedad, la economía y el medio ambiente y las acciones tomadas para prevenir la repetición de impactos negativos involuntarios e imprevistos.

PRINCIPIO 2.- Transparencia: Consiste en que una Organización debería ser transparente en sus decisiones y actividades que impacten a la sociedad y el medio ambiente. Las organizaciones deberían revelar de forma clara, precisa y completa la información sobre las políticas, decisiones y actividades de las que son responsables, incluyendo sus impactos conocidos y probables sobre la sociedad y el medio ambiente. La información debería estar fácilmente disponible y accesible para los interesados.

PRINCIPIO 3.- Comportamiento ético: Consiste en que el comportamiento de una organización debería basarse en los valores de la honestidad, equidad e integridad, estos valores implica el respeto por las personas, animales y medio ambiente y el compromiso de tratar el impacto de sus actividades y decisiones de sus partes interesadas. Nueva Norma ISO 26000:2010 “Guía de Responsabilidad

Social” Referencia: Norma Internacional ISO 26000:2010 Guía de Responsabilidad Social: Primera Edición Noviembre 01 de 2010.

PRINCIPIO 4.- Respeto a los intereses de las parte interesadas: Consiste en que una Organización debería respetar, considerar y responder a los intereses de sus partes interesadas. Aún y cuando los objetivos de la Organización podrían limitarse solo a sus dueños y socios, clientes o integrantes, otros individuos o grupos, también podrían tener derechos, reclamaciones o intereses específicos que se deben tener en cuenta. Colectivamente estas personas constituyen las partes interesadas de una organización. Nota.- Las partes interesadas podrían tener intereses que no sean coherentes con las expectativas de la sociedad.

PRINCIPIO 5.- Respeto al principio de legalidad: Consiste en que una Organización debería aceptar que el respeto al principio de legalidad es obligatorio. El principio de legalidad se refiere a la supremacía del derecho y, en particular a la idea de que ningún individuo u Organización está por encima de la ley y de que los Gobiernos están también sujetos a la ley. Este principio se contrapone con el ejercicio arbitrario del poder. El respeto a este principio implica que una Organización cumple con todas las leyes y regulaciones aplicables.

PRINCIPIO 6.- Respeto a la norma internacional de comportamiento: Consiste en que la Organización debería respetar la normatividad internacional de comportamiento, a la vez que acatar el principio de respeto de legalidad. La organización debería esforzarse por respetar las normas internacionales aún y cuando la ley o su implementación no salvaguarden los aspectos ambientales y sociales. Una organización deberá evitar ser cómplice en las actividades de otra Organización que no sean coherentes con la normatividad internacional de comportamiento.

PRINCIPIO 7.- Respeto a los derechos humanos: Consiste en que una Organización debería respetar los derechos humanos y reconocer tanto su importancia como su universalidad. Una Organización debería promover el

respeto de los derechos humanos y evitar beneficiarse de esas situaciones cuando la ley o su implementación no proporcionen la protección adecuada.

Materias fundamentales de la Responsabilidad Social: Como parte de la definición del alcance de la responsabilidad social de una Organización, se deberán identificar los asuntos pertinentes y establecer sus prioridades, considerando las siguientes Materias Fundamentales de Responsabilidad Social.

1. Gobernanza de la Organización
2. Derechos Humanos
3. Prácticas Laborales
4. Medio Ambiente
5. Prácticas Justas de Operación
6. Asunto de Consumidores
7. Participación Activa de la Comunidad

Sin ir más lejos, Sandra Waddock (2005:113) plantea que:

“El concepto de ciudadanía tiene el mismo significado que se atribuye a la responsabilidad corporativa, señalando que “está integralmente relacionado con las estrategias empresariales y las prácticas operativas, comportamientos, acciones, y decisiones y sus consecuencias”, ampliando la comprensión de las partes interesadas y las responsabilidades ambientales de las empresas, respecto de las anteriores concepciones de responsabilidad social corporativa. Evidentemente, nuestra postura difiere de lo planteado por Waddock, en cuando a la similitud de significados entre la responsabilidad social y la ciudadanía corporativa”. (p.16)

En complemento de lo anterior, de acuerdo con Maignan et al (1999) afirma:

“La ciudadanía corporativa designa las actividades y procesos organizativos adoptados por las empresas para cumplir con sus responsabilidades sociales”, dejando en evidencia la relación “fin – medios” existente entre la responsabilidad

social y la ciudadanía corporativa, donde la segunda contiene los medios necesarios para alcanzar o hacer realidad a la primera. Además, estos autores señalan que algunas corrientes de pensamiento han sugerido que la ciudadanía corporativa, es sinónimo del concepto de rendimiento social corporativo, analizado en el punto anterior". (p.49)

Profundizando en la diferenciación entre ambos conceptos, la propia Waddock (2005) señala que.

Las anteriores concepciones de responsabilidad social empresarial, se centraron más en las actividades de voluntariado de las empresas desarrolladas para intentar mejorar la sociedad, mientras que la ciudadanía corporativa y su expresión análoga "responsabilidad corporativa", implica un enfoque integrado de las responsabilidades de la empresa y los impactos que se relacionan con el día a día de las operaciones y estrategias del negocio.

No obstante, la misma autora advierte que también existen interpretaciones más discrecionales del concepto de ciudadanía corporativa, que la asemejan a la responsabilidad social, lo que en principio provoca las confusiones conceptuales señaladas anteriormente, y que dan origen a nuestro interés por analizar este carácter homólogo asignado erróneamente a estos conceptos.(p.19)

Una postura similar adoptan Matten et al (2003) quienes señalan que:

Tanto los conceptos de responsabilidad social, desempeño social de la empresa o la teoría de los stakeholders, no son capaces de abarcar de manera eficiente las demandas sociales formuladas a las empresas, afirmando que desde la década de los noventa el concepto de ciudadanía corporativa comienza a reemplazar a los conceptos antes mencionados, en los aspectos relativos a la gestión tanto teóricos como prácticos. (p.19)

Asimismo, Mirvis y Googins (2006) afirman que:

El grado de desarrollo de la ciudadanía corporativa se encuentra determinado por las fuerzas socioeconómicas, ambientales e institucionales que inciden

sobre la organización, por lo que los movimientos a lo largo de cada una de las etapas del modelo, no tienen una trayectoria única ni existe un estado final de la ciudadanía corporativa como el objetivo principal del modelo. (p.10)

También, resulta importante recordar los planteamientos de Adela Cortina (1997) quien destacaba que:

“Algunas de las bondades que le provee a la organización el desarrollo de una ciudadanía corporativa, entre los que se encuentran la legitimidad social, credibilidad y simpatía, confianza de la sociedad. Además, señala que una empresa ciudadana es aquella que “en su actuación asume la responsabilidad social como cosa propia, y no se desentiende del entorno social y ecológico, limitándose a buscar el máximo beneficio material posible”. (p.42)

Los planteamientos de Cortina realizan a nuestro juicio una crítica velada a los postulados de Milton Friedman (1970), *“en la primera parte de este apartado sólo reconoce una responsabilidad social de las empresas: maximizar las utilidades de los accionistas” (p.52)*

Finalmente, englobando los planteamientos precedentes, Lozano (2009) señala que:

“La ciudadanía corporativa (empresa ciudadana) debe transformarse en una visión de la empresa, que es capaz de incorporar como una de las referencias de su quehacer, las posibles contribuciones que pueden realizar a la gobernanza (governance) de la globalización a nivel mundial.

Para alcanzar los propósitos señalados anteriormente, este autor considera en este marco que la responsabilidad social no es un discurso autosuficiente, capaz de desarrollarse por sí mismo sino que adquiere un carácter instrumental, expresado en prácticas y políticas que permitan a las empresas contribuir efectivamente a dicho rol global superior señalado anteriormente”. (p.96)

Una apreciación similar a la expresada por Josep Lozano es la que plantean Darigan y Post (2009), afirma:

Quienes analizan los efectos de la responsabilidad social y de la ciudadanía corporativa, señalando que ambos conceptos contribuyen a la creación de capital social, y permiten a las organizaciones construir relaciones comunitarias constructivas. Pero también señalan que la responsabilidad social corporativa proporciona un marco conceptual, mientras que es la ciudadanía corporativa la que permite un acercamiento práctico y real, para armonizar los intereses de los negocios y la sociedad local.

De esta manera, en cuanto al carácter homólogo que afecta a la responsabilidad social en relación con otros conceptos o enfoques anteriormente reseñados, podemos concluir que en ambos casos coinciden en ubicar a la responsabilidad social en un plano conceptual o de establecimiento de un marco normativo, que orienta el quehacer de las organizaciones incorporando los intereses y necesidades de la sociedad expresada en principios, como es el caso del modelo de desempeño social propuesto por Carroll, o como un fin y no un medio en el caso de la ciudadanía corporativa, para que las empresas multinacionales sean aceptadas en los territorios en donde se insertan, en el caso específico de las empresas ciudadanas. (p.96)

Entidades Defensoras del Medio Ambiente relacionado a la Responsabilidad Social.

- Prevención de la contaminación y estrategia frente al cambio climático
- Identificación de actividades e impactos
- Programa de gestión ambiental
- Plan de riesgos
- Comunicación ambiental

Responsabilidad social de la institución interna.

Una consideración importante en el análisis del concepto de responsabilidad social, se encuentra relacionado con la identificación de los ámbitos en los cuales es susceptible de ser estudiada. Mirvis y Googins (2006) afirma:

Precisamente, es bastante más frecuente asociar este concepto con el ámbito externo de su aplicación, en cuanto a la relación de la organización con la sociedad, y los efectos e impactos que el quehacer institucional tiene sobre los intereses y aspiraciones de las partes interesadas externas de la organización.

Sin embargo, partiendo de un análisis muy general es posible afirmar que la responsabilidad social puede ser desarrollada tanto en el ámbito interno como externo de una organización.

Según la (Comisión Europea, 2001; Gisbert, 2002; Carneiro, 2004; Fernández, 2005; Guillén, 2006; Alcoberro, 2007; Berbel, 2007; Mercado, 2007) afirman que:

En virtud de lo anterior, actualmente es posible identificar una línea de desarrollo muy específica de la responsabilidad social, que se relaciona con el ámbito interno de las organizaciones, especialmente lo que se refiere a la gestión de recursos humanos de las mismas, en la perspectiva de que las organizaciones laborales asuman un comportamiento socialmente responsable frente a sus propios trabajadores, como un indicador absolutamente relevante de la asunción plena de los valores y principios relacionados con la responsabilidad social. (p.102)

Maristany (2000) manifiesta:

Además, entre los desafíos emergentes para la gestión de recursos humanos en un contexto de responsabilidad social corporativa interna, es posible mencionar a la gestión de la diversidad y los expatriados, desarrollo de ambientes laborales saludables, conciliación de la vida familiar y laboral, beneficios sociales, ética, relación con los sindicatos, seguridad e higiene, comunicación interna y cultura organizacional.

De esta manera, la aplicación de la responsabilidad social en el ámbito interno de las organizaciones exige a los departamentos de personal una mayor preparación

y capacidad para asumir estos nuevos desafíos, más allá de los tradicionales aspectos administrativos o procedimentales con los que habitualmente se relaciona a esta unidad, transitando hacia el desarrollo de una gestión más estratégica del recurso humano (Maristany, 2000; Dessler, 2001; Gómez, 2001; Dolan, 2003; Laursen & Foss, 2003; Mathis & Jackson, 2003; Delgado, 2005; Mondy, 2005). (p.96)

Sin embargo, estos nuevos desafíos agregan otros aspectos considerados como intangibles, pero que resultan determinantes para valorar el real aporte del recurso humano a los resultados organizacionales. Kaye y Jordan-Evans (2001) afirma:

- Carrera Laboral, aprendizaje y desarrollo.
- Trabajo excitante y desafiante.
- Trabajo significativo, haciendo una diferencia y una contribución para el trabajador.
- Personas agradables con las cuales interactuar.
- Formar parte de un equipo.
- Buenos jefes.
- Reconocimiento por el trabajo bien hecho.
- Autonomía, sentirse en control del puesto.
- Horario de trabajo y vestimenta flexibles.
- Remuneración y beneficios justos.

De esta manera, según Barba (2007) afirma:

La gestión de RR.HH. es uno de los ámbitos importantes para analizar y medir el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones, y es un desafío clave para contratar y mantener personal altamente calificado en cada puesto de trabajo, recomendando implementar las medidas propuestas por la Unión Europea en el Libro Verde el aprendizaje permanente (p.45)

Otros autores como Carneiro (2004) y Fernández (2005), “también identifican aspectos específicos relacionados con la responsabilidad social corporativa interna de una organización” (p.45)

Según Fernández (2005:110) afirma:

La responsabilidad social corporativa interna se sustenta en el concepto de calidad de vida laboral, el cual reconoce ser un concepto de compleja estandarización, pero señala que “la forma actual de organización de la actividad económica ha llevado a la vinculación indisoluble entre vida personal y trabajo, por lo que la calidad de vida de una persona vendrá condicionada por su calidad de vida laboral.

El propio Libro Verde (2001) precisa el ámbito de la dimensión interna de la responsabilidad social, señalando que

“Dentro de las empresas las prácticas responsables en lo social afectan en primer lugar a los trabajadores y se refieren a cuestiones como la inversión en recursos humanos, la salud y la seguridad y la gestión del cambio, identificando claramente dónde y respecto de quiénes debe desarrollarse este tipo de comportamiento al interior de la organizaciones laborales”. (p.8)

De acuerdo con Morrós y Vidal (2005), las prácticas de responsabilidad social pertinentes en relación con la gestión de recursos humanos son:

La formación permanente.

La mejora de la información en el interior de la empresa.

Un mayor equilibrio entre trabajo, familia y ocio.

Proporcionar servicios de guarderías a sus trabajadores.

Una contratación no discriminatoria.

La igualdad de retribución y de perspectivas profesionales para las mujeres.

La participación en los beneficios o en el accionariado de la empresa.

La consideración de la capacidad de inserción profesional.

El seguimiento y la gestión activos de los trabajadores de baja por incapacidad laboral o accidentes.

Morrós y Vidal (2005) afirma:

En virtud de todos los antecedentes señalados en este punto, la responsabilidad social debe ser analizada en el ámbito interno como parte de su aplicación en una organización, respecto de las condiciones laborales y la relación que los trabajadores tienen con su labor, lo que es plenamente consecuente con los planteamientos sociológicos de Durkheim o Marx referentes a las condiciones de trabajo.

A su vez, los planteamientos relacionados con la responsabilidad social corporativa interna, se posicionan en la línea de trabajo que han señalado por décadas los planteamientos de importantes organismos internacionales, tales como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) o las propias Naciones Unidas, en cuanto al trato y condiciones laborales proporcionadas a los trabajadores, por parte de las empresas y organizaciones laborales en general.

Además, una conclusión importante del análisis del comportamiento socialmente responsable, es que resulta imposible que las organizaciones laborales desarrollen estrategias en este ámbito sin considerar en las mismas el plano interno de la aplicación de la responsabilidad social, mostrando una imagen hacia afuera de gran compromiso con la sociedad y sus necesidades, pero que al interior de dichas instituciones existen todo tipo de faltas, atropellos y desinterés por las problemáticas y necesidades de los trabajadores, por lo que resultaría imposible considerar socialmente responsable ese tipo de estrategias.
(p.12)

Iniciativas y Normas para promover e implementar la Responsabilidad Social en la institución.

Una de las grandes problemáticas relacionadas con el análisis del comportamiento socialmente responsable de las organizaciones Moneva (2005) se vincula que:

La manera más adecuada para evaluar y medir dicho comportamiento, a lo cual responde de forma categórica: “*a través de las sostenibilidad de las actividades de la organización*”, entendiéndose por la sostenibilidad la definición propuesta por la Comisión Brundtland en 1987.

Sin embargo, actualmente a nivel mundial existen una serie de herramientas e iniciativas propuestas por distintos autores y organizaciones internacionales, que permiten identificar ámbitos de aplicación y variables de gestión relacionadas con la responsabilidad social de las organizaciones, lo que sin duda facilita la transformación de este concepto en un modelo de gestión concreto que se pueda aplicar a cualquier institución, posibilitando que la responsabilidad social corporativa logre efectivamente el tránsito de un concepto con una fuerte orientación valórica, hacia una serie de herramientas, normas e iniciativas aplicables a la gestión organizacional.

Es importante destacar que con el desarrollo de iniciativas y normas para promover el comportamiento socialmente responsable, coexisten dos principios fundamentales de los procesos de implementación de la responsabilidad social en la gestión organizacional:

Por un lado, la adopción voluntaria de dichas iniciativas que expresa también el carácter voluntario de la aplicación de la responsabilidad social, y no como una imposición legal.

Por otro lado, la necesaria e imprescindible rendición de cuentas y transparencia de las acciones y recursos destinados al desarrollo de un comportamiento socialmente responsable de una organización, respecto de las necesidades e intereses de sus stakeholders, y en el caso específico de la responsabilidad social corporativa interna frente a los trabajadores. (p.52)

De acuerdo con Berbel (2007) existen que:

Cuatro tipos de dimensiones o niveles para clasificar las iniciativas que promueven o implementan a la responsabilidad social: (1) directrices y compromisos de carácter universal; (2) guías de producción y metodologías de informes y acciones de responsabilidad social corporativa; (3) normas o criterios de gestión y ajuste en la implementación de la responsabilidad social; y por último (4) técnicas y herramientas para medir y gestionar responsablemente.

Esta clasificación nos permite distinguir entre aquellas iniciativas que proporcionan lineamientos para que la organización pueda recabar información de sí misma, en base a ciertas variables planteadas por algunos organismos internacionales, distinguiéndolas de aquellas iniciativas que buscan identificar

variables para incorporar a la responsabilidad social como un aspecto dentro de la gestión de cada organización. (p.42)

Sin embargo, de acuerdo con Guillén (2006) afirma:

Es posible identificar dos grandes criterios que permiten clasificar las distintas iniciativas que promueven o implementan la responsabilidad social en la gestión de las organizaciones: (1) instrumentos de gestión para una actuación social ética; (2) instrumentos de gestión para el aseguramiento de una actuación social ética.

En el primer criterio, se agrupan los mecanismos o herramientas que permiten gestionar y evaluar las estrategias de responsabilidad social en las organizaciones, tanto en el ámbito interno como externo de la misma. En el segundo criterio, se clasifican herramientas e iniciativas que ponen énfasis en la obtención de certificaciones de calidad ética, gracias al cumplimiento de normas y procedimientos establecidos previamente por una institución externa.

Esta necesidad de “operacionalizar” el concepto de responsabilidad social para que sea aplicable a los procesos de gestión de una organización, es posible obtenerla por medio de iniciativas tales como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, el Libro Verde de la Unión Europea o las Líneas Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), así como por medio de Normas tales como la SA 8000, SGE 21 o el Global Reporting Initiative (GRI).

En el caso de las Normas señaladas anteriormente, se desarrollan como expresión del concepto de responsabilidad social, que se relaciona directamente con una de las principales características asociadas al comportamiento socialmente responsable de cualquier organización, relativa a su capacidad de rendir cuentas o entregar información a los distintos grupos de interés o stakeholders con los que se relaciona. A continuación, se analizan brevemente algunas de estas propuestas. (p.49)

1.3.2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Definición de Administración:

Según Chiavenato (2008).

“La palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia); minister comparativo de inferioridad, y el sub fijo ter, es decir quien cumple una función bajo el mando de otro”.

“La administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales".

“La tarea de la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlo en acción empresarial mediante la planeación, organización, dirección y el control de las actividades realizadas en las diversas áreas y niveles de una empresa para conseguir los objetivos.”

"La tarea básica de la administración es hacer las cosas por medio de las personas de manera eficaz y eficiente" (p. 3)

Para Guzmán (2006), “es el esfuerzo humano coordinado para obtener la optimización de los recursos a través del proceso administrativo, a fin de lograr los objetivos constitucionales” (p. 12).

Según Rodríguez (2009), *Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos*” (p.18).

Para Robbins & Coulter (2005) “la administración es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas”, (p. 7).

Para Koontz & Weihrich (2008) la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos", (p.14).

Tomando en cuenta las definiciones citadas se puede decir que:

“La administración es el conjunto de procesos que incluye planificar, organizar, dirigir y controlar, los recursos y las actividades de trabajo, dentro de una organización con el propósito de lograr los objetivos o metas establecidas de manera eficiente y eficaz”.

Evolución de la Teoría Administrativa

Según Rodríguez (2009) indica:

Son las diversas corrientes o enfoques a través de los cuales se conciben a la administración; algunas son de ámbito relativamente amplio y otras tienden a la especialización. Es obvio que en un campo de estudio tan nuevo y dinámico como este, existían múltiples corrientes o criterios en cuanto a su aplicación lo que ha ocasionado que a la fecha no existía una sola teoría administrativa que sea de carácter universal. (p.46)

Gestión Institucional

Chiavenato (2009) nos dice que:

“Las primeras teorías sobre las organizaciones adoptaron la forma de principios de administración, cuyo objeto era indicar a los gerentes cómo administrar las empresas con base en la ejecución de tareas” (p.63).

Administración Científica

Según Taylor, los principios de la administración científica son:

1. Racionalizar las tareas, es decir, emplear el método científico para determinar la mejor manera de ejecutar cada tarea. El gerente debe

proyectar el método de trabajo de modo que aumente la eficiencia en su ejecución.

2. Elegir a las personas más adecuadas para ejecutar las tareas. El gerente debe hacer que las habilidades de cada obrero correspondan a las exigencias de cada trabajo.

3. Capacitar a las personas para que ejecuten el trabajo de acuerdo con el método establecido. El gerente debe enseñar a cada obrero a utilizar los métodos estandarizados que se han proyectado para su trabajo.

4. Monitorear el desempeño en el trabajo con la finalidad de garantizar que lo planeado realmente sea ejecutado (p.64).

"La responsabilidad de la organización del trabajo corresponde exclusivamente a los gerentes. Éstos deben pensar y planear, mientras los trabajadores sólo deben ejecutar las tareas de acuerdo con los métodos definidos por los gerentes" (Chiavenato, 2009, p.64).

Teoría clásica de la administración

Chiavenato (2009) afirma que:

Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. Esto implica, respectivamente, la previsión de las actividades a futuro, la organización los recursos de la empresa de modo que ésta realice sus proyectos, la coordinación y el mando de la mano de obra para la realización de los planes, y el control para comparar los objetivos planeados con los resultados obtenidos. (Chiavenato, 2009. p.66)

"Fayol adoptó principios generales y universales de la administración e hizo hincapié en que todas las empresas debían estar organizadas de una sola manera, que era la mejor para alcanzar la eficiencia" (Chiavenato, 2009, p.66).

Inspirado por el trabajo de Fayol, creó sus propios principios de la administración:

Principio de la coordinación: Subraya la importancia de organizar las tareas y funciones de una empresa en un todo coordinado. La coordinación

consiste en ordenar de forma sistemática el esfuerzo del grupo a efecto de garantizar la unidad de las acciones para lograr una misión común.

Principio escalar: identifica la importancia de las cadenas de mando o jerárquicas de superiores y subordinados como medio para integrar las tareas de diferentes trabajadores.

Principio funcional: acentúa la importancia de la división por funciones (producción, finanzas, contabilidad y comercialización). Dado que el trabajo en cada área funcional es diferente y al mismo tiempo está articulado con el de otras, el éxito de la empresa requiere de coordinación y lazos jerárquicos entre sus diferentes áreas funcionales. (Chiavenato, 2009, p.67)

Modelo Burocrático

Chiavenato (2009) afirma que:

“Weber describió minuciosamente el modelo burocrático de organización que, en su época, se estaba consolidando en todo el mundo. Asimismo, mostró las principales características de las grandes compañías y las llamó burocracia, es decir, el gobierno de los funcionarios” (p.67).

Para Weber, la burocracia es una organización racional por excelencia. Racionalidad implica adaptación de los medios a los fines. La racionalidad burocrática no toma en cuenta a las personas, sus diferencias individuales ni sus motivaciones psicológicas. Una organización es racional cuando se escogen los medios más eficientes para alcanzar objetivos. Por tanto, se toman en cuenta las metas colectivas de la organización, no las de sus miembros individuales. El hecho de que una organización sea racional no implica que todos sus miembros piensen racionalmente sobre sus propias expectativas y aspiraciones. (Chiavenato, 2009, p.67)

Teoría estructuralista de la administración

Chiavenato (2009) afirma que:

“En la década de 1950, la teoría estructuralista, basada en la sociología organizacional, conmocionó los medios académicos y empresariales al cuestionar el modelo racional de organización (el modelo burocrático) y mirar” (Chiavenato, 2009, p.71).

Vivimos en una sociedad caracterizada por la interdependencia que existe entre cada organización y las demás, que constituyen su ambiente externo. Los horizontes de la teoría de la administración se empezaron a ampliar y a proyectar hacia fuera de la organización. Así, se dejó a un lado el catecismo prescriptivo y normativo, y se iniciaba el camino hacia una visión explicativa y descriptiva de las organizaciones y de su administración. Por primera vez apareció una corriente que fusionaba teorías aparente-mente contradictorias, como la teoría clásica y la escuela de las relaciones humanas, con sus respectivos conceptos, para adoptar un enfoque más amplio. (Chiavenato, 2009, p.72)

Teoría neoclásica de la administración

Chiavenato (2009) afirma que:

La teoría de la administración enseñaba reglas y principios universales para manejar la certidumbre y lo previsible. El gran cambio empezó en la década de 1950, cuando apareció la teoría neoclásica de la administración, que retomó los principios clásicos, los actualizó y adaptó a la época, haciéndolos menos prescriptivos y normativos (p.72).

Consta de cuatro funciones administrativas:

Planeación

“Fase del proceso administrativo que establece los objetivos a alcanzar e identifica las estrategias y acciones que se necesitan para lograrlos. Los objetivos se definen de forma integrada e indican hacia dónde se dirige la organización”

Organización

“Fase del proceso administrativo que define la división del trabajo que será desempeñado por medio de tareas en distintos órganos o puestos; también se ocupa de coordinar los esfuerzos para garantizar que se alcance el propósito deseado (integración)”

Dirección

Fase del proceso administrativo que coordina y reúne los esfuerzos de todas las personas a efecto de garantizar que desempeñen sus tareas de modo que la organización alcance sus objetivos. Algunos autores se refieren a esta función como liderazgo en la organización.

Control

“Fase del proceso administrativo que evalúa el desempeño, compara los resultados con los objetivos y aplica medidas correctivas cuando es necesario” (Chiavenato, 2009, p.72-73).

Así, en todos los niveles de la organización, sea la presidencia, la dirección, la gerencia o la supervisión, el trabajo del administrador consiste en planear, organizar, dirigir y controlar los recursos a fin de alcanzar los objetivos de la organización. En realidad, el administrador alcanza estos resultados no sólo con su trabajo individual, sino gracias al esfuerzo unido y coordinado de las personas que laboran bajo su dirección. (Chiavenato, 2009, p.73)

Chiavenato (2009) afirma que:

“La escuela de las relaciones humanas empezó a ocuparse de los grupos informales y de temas relacionados con la comunicación y la motivación”

Sus principales conclusiones son:

1. El trabajo es una actividad típicamente grupal y social.
2. El obrero no reacciona como individuo aislado, sino como miembro de un grupo social.

3. La tarea básica de la administración es formar una élite de jefes democráticos, persuasivos y empáticos que sean capaces de comprender y comunicarse con todo el personal.

4. El ser humano está motivado por la necesidad de estar junto a otros, de ser reconocido y de recibir una comunicación adecuada (Chiavenato, 2009, p.75).

Teoría conductual de la administración

Chiavenato (2009) afirma que:

(...), administración. Con una visión explicativa y descriptiva, esta corriente empezó a interesarse por la organización y sus diferentes miembros y desarrolló modelos de motivación, liderazgo, comunicación, raciocinio y toma de decisiones para que el administrador pudiese adecuarlos a las situaciones que se le presentaran. (p.75).

Douglas Mc Gregor (1906-1964) llamó la atención sobre el enorme contraste filosófico que existía entre el enfoque tradicional de la administración científica y los principios de la administración y el enfoque de las relaciones humanas. Empleó el término teoría X para describir las principales premisas del enfoque tradicional sobre la naturaleza humana y el término teoría Y para el enfoque de las relaciones humanas. (Chiavenato, 2009, p.76)

En lugar de concentrarse en la estructura de organización, la departamentalización, los métodos y los procesos, el enfoque se dirigió a los aspectos humanos y sociales, como el liderazgo, la comunicación, la motivación, los grupos y los equipos, la cultura y el clima de la organización. (Chiavenato, 2009, p.76)

Teoría de los sistemas

Chiavenato (2009) afirma que:

“En las décadas de 1950 y 1960, el biólogo Ludwig Von Bertalanffy dio a conocer las bases de la teoría general de los sistemas (TGS), un enfoque interdisciplinario que buscaba guiar la interacción y el desarrollo ordenado de las ciencias”

No pasó mucho tiempo antes de que la TGS llegara a la administración. La teoría de los sistemas revolucionó la administración y cambió la perspectiva del estudio de las organizaciones: el entorno externo se convirtió en el elemento básico del formato y del comportamiento organizacional. En lugar de estudiar las organizaciones por dentro, se les analizaba desde fuera, del entorno hacia su interior. (p.78)

Toda organización está formada por dos subsistemas:

1. El subsistema técnico

Abarca las tareas que serán desempeñadas, las instalaciones físicas, el equipo y los instrumentos utilizados, las exigencias de la tarea, las instalaciones y las técnicas de las operaciones, el entorno físico y la forma en que está dispuesto, así como la duración de operación de las tareas. El sub-sistema técnico abarca la tecnología, el territorio y el tiempo. Es el responsable de la eficiencia potencial de la organización. (Chiavenato, 2009, p.79)

2. El subsistema social

Incluye las personas, sus características físicas y psicológicas, las relaciones sociales entre los individuos encargados de ejecutar la tarea, así como las exigencias de su organización, tanto formal como informal, en la situación de trabajo. El subsistema social transforma la eficiencia potencial en eficiencia real. (Chiavenato, 2009, p.79)

Dimensiones de la Gestión institucional

Planificación

“Planificar es hacer un plan o proyecto de una acción, es trazar y organizar el plan de una acción” (Días, 2002, p.179).

Días (2002) sostiene que “la planificación de la organización es un proyecto que ayuda a poner en orden y a restaurar el arte de dirigir los asuntos para alcanzar un fin. Siendo necesario para esto, que el director de la empresa participe en dicho cometido” (p.179).

Días (2002) indica que “una organización bien planeada otorga a los funcionarios la circunstancia oportuna de hacer sin dificultades sus funciones” (p.179).

“los planes para el futuro deben concernir e integrarse con las acciones y métodos, así como con la habilidad para dirigir los asuntos y los medios que se emplean para conseguirlos (Días, 2002, p.179).

“La finalidad de los planes es hacer posible el cumplimiento de los objetivos y acciones” (Días, 2002, p.180).

“la planificación orienta la acción, su objetivo de la empresa es la ganancia y obtener utilidades en sus operaciones y encaminar la clase de negocios que van a realizarse (Días, 2002, p.180).

Organización

La organización es un proceso, un conjunto de disposiciones y de medidas aprobadas y delineadas particularmente para la determinación del trabajo de la dirección, distribuyendo la potestad o autoridad y el deber, implantando una buena comunicación, con la finalidad de alcanzar eficacia y orden en la realización de las obligaciones. (Días, 2002, p.86)

“La organización podrá poner orden en los métodos o en los modos de proceder, pero no puede reemplazar la iniciativa, el juicio, el discernimiento de las personas y sus resoluciones” (Días, 2002, p.86).

La organización, debe tener funcionarios o ejecutivos que sepan delegar con aplomo y ecuanimidad, así como también debe haber canales de comunicación, que sirvan entre otras cosas para reducir los problemas de los niveles y categorías de las líneas de autoridad. (Días, 2002, p.87)

Por lo que la organización debe crearse con sus propios lineamientos, y para su propio fines. (Días, 2002, p.88)

Dirección

“La dirección puede definirse también como un sistema mediante el cual las operaciones y objetivos de determinados grupos humanos, se fijan, se deciden y señalan” (Días, 2002, p.105).

“La dirección se hace y cumple, otorgándosele facultades a la persona encargada de la dirección, para que dirija coordine y supervise” (Días, 2002, p.105).

“La dirección de empresas contiene la organización, dirección, control y supervisión de las operaciones de una empresa o entidad” (Días, 2002, p.105).

“El elemento indispensable para complementar la dirección es la supervisión” (Días, 2002, p.106).

Control

“Control, es comprobación, inspección, examen, crítica, dominio, verificación de algo. Controlar, es comprobar, inspeccionar, examinar, revisar, dirigir, dominar y verificar ese algo” (Días, 2002, p.215).

Para que exista control, primero debe planificarse para que pueda efectuarse la ejecución determinada y se lleve a cabo el seguimiento de medidas correctivas y se formulen informes, de los órganos de auditoria interna, e informes

de los auditores externos, con las observaciones, recomendaciones y los resultados de la acción de control realizada. (Días, 2002, p.215)

“El control debe evitar retrasos en la información sobre la ejecución, pues esto irá en contra de la adopción de las medidas correctivas en el momento adecuado” (Días, 2002, p.216).

1.4. Formulación del problema

¿Cuál es la relación que existe entre la gestión institucional y la responsabilidad social de los Promotores de Foncodes-2016?

1.5. Justificación del estudio.

El estudio se justifica a partir de cuatro puntos de vista:

Científico:

El trabajo de investigación se justifica a través de las teorías de:

(Maslow, 1990), en su teoría manifiesta que hay cinco necesidades básicas que son esenciales para una existencia humana óptima. Él ordenó estas necesidades en una jerarquía, desde la más baja a la más alta. Las necesidades de orden más bajo incluían las necesidades sociales. Las necesidades de orden más alto incluían la estima y la propia realización. De acuerdo con esto, cuando una necesidad se satisfacía, ya no se esperaba que determinase el comportamiento; sólo cuando las necesidades de orden más bajo se habían satisfecho, es cuando uno era totalmente consciente de las necesidades de orden más elevado.

Social:

La investigación de gestión institucional y la responsabilidad social es una investigación que permitirá que los trabajadores de Foncodes, tomen conciencia en mejorar su desempeño, cumpliendo metas y objetivos que toda institución plasma en su plan operativo institucional.

Estos cambios van dirigidos a la sociedad que forma parte de la gestión pública de quienes hemos recogido sus demandas y exigencias, quienes observan la responsabilidad y la gestión de toda institución, especialmente la Institución de Foncodes que es una institución con la razón de ser en intervenir y mejorar las condiciones de vida de la poblaciones más vulnerables del país fortaleciendo las capacidades institucionales y ciudadanas.

Metodológico:

El estudio se justifica desde el punto de vista metodológico porque durante el desarrollo de la investigación se desarrollaran talleres de aprendizaje siguiendo la propuesta o plan diseñado, los mismos que estarán socializados a los promotores sociales de Foncodes. Se debe dar cumplimiento de metas de gestión y resultados finales con Indicadores de Eficiencia, Eficacia, Calidad, Economía, para esto utilizaremos el Sistema de Indicadores de Desempeño como un Cuadro de Mando Integral. Para implementar el Programa de gestión de resultados a fin de elevar el desempeño laboral en los promotores sociales, deberá contar con el presupuesto necesario, evaluando su impacto e inversiones de rentabilidad social –costo-beneficio.

1.6. Hipótesis

La gestión institucional, se relaciona con la responsabilidad social de los trabajadores de los promotores sociales de Foncodes-2016; de manera directa.

1.7. Objetivos

1.7.1. General

Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la responsabilidad social de los Promotores de Foncodes-2016

1.7.2. Específicos

OE1. Identificar la gestión institucional en la planificación de los Promotores de Foncodes-2016.

- OE2.** Identificar la gestión institucional en la organización de los Promotores de Foncodes-2016.
- OE3.** Identificar la gestión institucional en la dirección de los Promotores de Foncodes-2016.
- OE4.** Identificar la gestión institucional con la dimensión control de los Promotores de Foncodes-2016.
- OE5.** Identificar la relación que existe entre la gestión institucional con las dimensiones de los Promotores de Foncodes-2016
- OE6.** Identificar la responsabilidad social con las entidades del medio ambiente de los Promotores de Foncodes-2016.
- OE7.** Identificar la responsabilidad social con los aspectos sociales y comunitarios de los Promotores de Foncodes-2016
- OE8.** Identificar la responsabilidad social de los Promotores de Foncodes-2016
- OE9.** Identificar la relación que existe entre la responsabilidad social con dimensiones de los Promotores de Foncodes-2016
- OE10.** Identificar la relación que existe entre la gestión Institucional y la responsabilidad social con dimensiones de los Promotores de Foncodes-2016.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de estudio.

2.1.1. Tipo de estudio.

Hernández, Fernández y Baptista (2003) sustenta que:

Corresponde al tipo descriptivo correlacional, porque no se aplicará un estímulo a la muestra ni se manipularán deliberadamente las variables, solo se observará la descripción de las variables y sus relaciones, dado que el propósito de la investigación es determinar el tipo de relación existente entre las variables Gestión institucional y la responsabilidad social de los promotores sociales de Foncodes. La presente investigación recoge, describe y analiza datos sobre variables, estudiando las propiedades y fenómenos cuantitativos, su incidencia e interrelación. 8p.46)

2.1.2. Diseño de la investigación.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2003).

Se utilizó el diseño No experimental, cuyo esquema es el siguiente:

M ----- Ox -----R-----Oy

Donde :

M = Muestra de estudio

Ox = Información de la gestión
institucional

Oy = Información responsabilidad social

R = Relación entre las dos variables.

2.2. Variables

2.2.1. Definición conceptual de las variables

Gestión institucional

“Acciones o comportamiento observado en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la Organización” (Chiavenato, 2000).

RESPONSABILIDAD SOCIAL

Es buscar la mejor manera de realizar una actividad o proceso, utilizando de lo que se dispone de la forma más rentable posible, para llegar a la eficiencia y eficacia en la población.

2.2.2. Definición operacional

GESTIÓN INSTITUCIONAL.

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Operacionalización de variable independiente

VARIABLE 1: GESTIÓN INSTITUCIONAL

VARIABLE	DIMENSIÓN.	INDICADORES	CATEGORIAS	ESCALA DE MEDICION
GESTION INSTITUCIONAL	PLANIFICACIÓN.	Misión. Visión. Objetivos. Políticas. Toma de decisiones. Elaboración de planes. Administración estratégica.	Bastante adecuada 4	ORDINAL
	ORGANIZACIÓN.	Diseño organizacional. Departamentalización. Comunicación. Recursos Humanos. Formalización. Tecnologías.	Adecuada 3	
	DIRECCIÓN.	Comportamiento organizacional. Motivación. Liderazgo. Equipos de trabajo.	Poco adecuada 2	
	CONTROL.	Evaluación de desempeño. Medidas de desempeño Estándares. Sistemas contables. Control de costos. Manejo de márgenes de utilidad.	No adecuado 1	

VARIABLE 2: RESPONSABILIDAD SOCIAL

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
RESPONSABILIDAD SOCIAL	ENTIDADES DEFENSORAS DEL MEDIO AMBIENTE	Declaración sobre programas, políticas o acciones a ejecutar sobre defensa o protección del medio ambiente	Bastante adecuada 4 Adecuada 3 Poco adecuada 2 No adecuado 1
		Declaración sobre realizaciones alcanzadas y sobre recursos financieros asignados o gastados sobre protección del medio ambiente	
		Información sobre premios, distinciones, certificaciones y auditorías sobre protección del Medio Ambiente	
		Gastos e inversiones realizados por la empresa de naturaleza ambiental (ej: mejora, control de emisiones, ahorros energéticos o de otros consumos)	
		Política respecto a promoción de productos financieros con objetivos ambientales (ej: "green products" o de inversión socialmente responsable)	
		Declaración de los principales impactos ambientales	
		Declaración sobre exposición a riesgos medioambientales y mecanismos de cobertura disponibles frente a tales riesgos por parte de las entidades	
		Información y datos sobre emisiones, consumos y ahorros energéticos y de otros consumos (ej: material de oficina...)	
		Consumos de energías (renovables y no renovables). Información sobre políticas de sustitución en favor de energías renovables	
		Información y datos en materia de reciclado y de residuos	
		Información y datos sobre política de la empresa en materia de cambio climático y gases de efecto invernadero	

		Cuadro de principales indicadores sobre medio ambiente relativos a la actuación directa de la entidades	
ASPECTOS SOCIALES Y COMUNITARIOS		Declaración de programas, políticas o acciones a ejecutar sobre cuestiones de colectividad o de comunidad	Bastante adecuada 4 Adecuada 3 Poco adecuada2 No adecuado 1
		Información sobre contribuciones financieras asignadas a distintos programas, políticas o acciones a ejecutar sobre cuestiones de colectividad o comunidad	
		Declaración sobre realizaciones alcanzadas y sobre recursos financieros asignados o gastados en los distintos programas vigentes	
		Descripción de las principales actividades de patrocinio o mecenazgo (ej: científicas y de investigación, culturales, educativas, artísticas, deportivas, de salud y sanidad, de vivienda social...)	
		Información sobre colaboración con ONG's y con entidades filantrópicas o caritativas	
		Información sobre programas de integración social (ej: inmigrantes, minorías raciales, culturales, discapacitados...)	
		Información sobre actividades impulsoras de prácticas de Inversión Socialmente Responsable (ISR)	
		Información sobre fundaciones promovidas desde las instituciones (ciencias sociales, biomedicina, salud y sistema sanitario, ciencias ambientales, educación, arte y cultura, asistencia social...)	
		Contribuciones y ayudas a catástrofes y accidentes naturales	
		Información de grupos sociales con necesidades urgentes	
		Programas y actividades de "inversión en la comunidad"	
		Calificación y criterios de inclusión de proyectos de "inversión en la comunidad"	
		Información y datos sobre voluntariado y solidaridad	

RESPONSABILIDAD SOCIALCON CLIENTES	Información y datos sobre voluntariado y solidaridad	Bastante adecuada 4 Adecuada 3 Poco adecuada2 No adecuado 1
	Información relativa al servicio de atención al cliente (ej: comunicación, quejas, reclamaciones)	
	Información sobre actuaciones del Defensor del Cliente (ej: estadísticas de casos, tipos de casos, sobre tramitación y resolución de actuaciones)	
	Productos y servicios financieros para el cliente concebidos con criterios socialmente responsables	
	Información sobre accesibilidad a los servicios de clientes por personas de características especiales (ej: discapacitados, de entornos culturales diversos...)	
	Información sobre publicidad y propaganda sobre productos, sobre atenciones y promociones dirigidas a los clientes	
	Estadísticas de rasgos básicos sobre los clientes del servicio de la intervención social y los principales productos y servicios que se ofrece de la entidad	
	Calificaciones de análisis de los beneficiarios relacionado con los clientes que reciben el servicio social	
	Datos relativos a la red de oficinas, servicios y autoservicios que ofrece la entidad	
	Información y datos sobre calidad de los productos y servicios prestados a los clientes (beneficiarios) Mecanismos de seguimiento para la mejora de la calidad	
	Encuestas sobre calidad y satisfacción del cliente (beneficiarios)	
	Información sobre modalidades de utilización de los servicios bancarios: banca presencial, banca a distancia o electrónica, tarjetas de crédito	
	Declaración sobre programas de acciones a ejecutar, sobre realizaciones alcanzadas, asignaciones financieras para tales programas o proyectos	

2.3. Población y muestra.

2.3.1. Población

La población y muestra está constituida por 30 trabajadores Promotores Sociales de Foncodes– 2016.

a). Criterios de inclusión:

Personal de ambos sexos.

Estado civil: soltero, casado, conviviente, viudo y divorciado.

Condición laboral: Nombrado, contratado permanente, contratado CAS y/o

Locación

Jerarquía laboral: Jefe y Sub alternos.

b). Criterios de exclusión:

Los trabajadores que se encuentran con descanso médico al momento de la evaluación.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos Validez y confiabilidad

De acuerdo a las características de nuestra investigación y los enfoques desarrollados; las técnicas que utilizamos para la recolección de los datos son los siguientes:

Encuesta sobre la gestión institucional y responsabilidad social de los Promotores sociales de Foncodes

El cuestionario es un formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que se han de formular de idéntica manera a todos los encuestados.

El test es un instrumento de medición cuyo propósito es que el participante en este caso los promotores sociales de Foncodes determine la influencia y relación de la gestión institucional y su desempeño laboral con respecto a la responsabilidad social.

2.5. Métodos de investigación.

Considerando las fases del proceso de investigación los métodos que se utilizaron son:

Dentro de los métodos teóricos, tenemos el método histórico lógico, que nos permitió conocer los antecedentes en las distintas etapas cronológicas para conocer la evolución y desarrollo del objeto de investigación. Es necesario conocer la historia, las etapas principales del desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales, poniendo de manifiesto la lógica interna de desarrollo de la investigación.

Otro de los métodos utilizados fue el inductivo deductivo que nos permitió manejar la información sistematizándola; este método estuvo acompañado del analítico sintético que también estuvo orientado al análisis exhaustivo de la información, permitiendo organizarla y contar con un perfil claro de los datos tratados.

En la fase de sistematización de resultados: se utilizó, métodos teóricos como el método analítico sintético y el método hipotético deductivo, ya que el análisis de un objeto se analiza a partir de la relación que existe entre los elementos del objeto como un todo y a su vez se produce la síntesis sobre la base de los resultados del análisis.

2.6. Método de análisis de datos

Estadísticamente el estudio será analizado mediante el análisis de información en dos fases.

Primera fase: Validación y confiabilidad del instrumento.

El instrumento será validado por dos expertos, lo mismo que cuentan con una solvencia moral, ética y profesional acorde al estudio; Especialista del área de Administración grado de Maestría y un especialista y conocedor en

temas y/o trabajos de investigación científica, lo mismo que emitirán un juicio de valor relacionándolo el contenido de las variables, dimensiones, indicadores e ítems del instrumento de evaluación.

Análisis de confiabilidad

ANALISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO PARA MEDIR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.873	33

El valor del alfa de cronbach mayor que **0,80** indica que el instrumento tiene una **buena confiabilidad** para medir la variable Gestión Institucional.

ANALISIS DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO PARA MEDIR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	30	100.0
	Excluido ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.887	25

El valor del alfa de cronbach mayor que **0,80** indica que el instrumento tiene una **buena confiabilidad** para medir la variable Responsabilidad Social.

Segunda fase: Análisis descriptivo simple.

El tratamiento y el procesamiento de datos recogidos del test, luego de la revisión clasificada se hará en forma mecánica para lo cual utilizaremos el formato del programa Excel XP, para el análisis de la información usaremos las técnicas estadísticas de cuadro de frecuencias, gráficos y el análisis porcentual, posteriormente serán interpretados y analizados teniendo en cuenta los objetivos e hipótesis.

2.7. Aspectos éticos.

Las actividades que nos toca realizar se deben efectuar con personas responsables, para ello es fundamental poner en práctica valores éticos específicos como son:

El respeto a las personas (honestidad).

El reconocimiento y el respeto al valor absoluto de la persona y de su libertad es una cuestión básica y fundamental que debe orientar cualquier toma de decisión y cualquier juicio. Este respeto se manifiesta en actitudes tan concretas como la no discriminación, la comunicación abierta, la solidaridad, la tolerancia, etc.

La imparcialidad en el juicio.

Esta imparcialidad significa anteponer el interés común al interés individual o corporativo; así como negarse a tomar decisiones basándose en prejuicios o información falsa o parcial.

La responsabilidad por las consecuencias de su acción.

La determinación temporal del proyecto puede facilitar el descuido de la valoración de las consecuencias a largo plazo. Una actividad profesional deber hacerse cargo de las consecuencias de sus acciones y decisiones a medio y largo plazo. Esta es una exigencia moral que como puso de manifiesto Max Weber debe complementar a la mera observancia de los principios morales.

Excelencia en el desarrollo de su quehacer profesional.

La voluntad y la "pasión" por su trabajo debe ser un reflejo de su vocación y debe exigir a cada profesional el trabajar por la mejora permanente de sus conocimientos y capacidades profesionales. En un campo tan técnico y en el que

cada año se incrementan considerablemente los conocimientos especializados, no poner el mayor empeño en el aumento de los conocimientos es una grave irresponsabilidad. Todos estos valores insisten en la figura de un ingeniero no como poseedor de un título sino como un profesional en permanente perfeccionamiento

III. RESULTADOS

3.1. Presentación y análisis de la información

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica de la encuesta, utilizando operativamente como instrumentos el cuestionario de gestión institucional para la recolección de datos y responsabilidad social con 01 encuesta para medir a los trabajadores promotores de Foncodes de ambas variables. (Hurtado 2000):

OBJETIVO N° 01:

Identificar la gestión institucional en la dimensión Planificación de los Promotores de Foncodes-2016.

Tabla 1 : Análisis de los indicadores de la Planificación de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes.

Indicadores de la Planificación	No Adecuado		Poco Adecuado		Adecuado		Bastante Adecuado	
	n	%	N	%	n	%	n	%
	Misión.	5	17%	14	47%	8	27%	3
Visión.	8	27%	10	33%	9	30%	3	10%
Objetivos.	12	40%	10	33%	8	27%	0	0%
Políticas.	9	30%	10	33%	10	33%	1	3%
Toma de decisiones.	8	27%	12	40%	9	30%	1	3%
Elaboración de planes.	10	33%	9	30%	10	33%	1	3%
Administración estratégica.	8	27%	9	30%	12	40%	1	3%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

Podemos observar que en la Dimensión Planificación de la Gestión Institucional, los Objetivos es el indicador considerado por el 40% de los trabajadores como No adecuados, de la misma forma el 40% califica como Poco adecuado la toma de decisiones, La Misión y la Visión es calificada como muy adecuado sólo por el 10% de los Promotores de Foncodes.

Tabla 2 : Análisis de la Planificación de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes.

PLANIFICACION	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
POCO ADECUADO	6	20.0	20.0
NO ADECUADO	19	63.3	83.3
ADECUADO	4	13.3	96.7
BASTANTE ADECUADO	1	3.3	100.0
Total	30	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

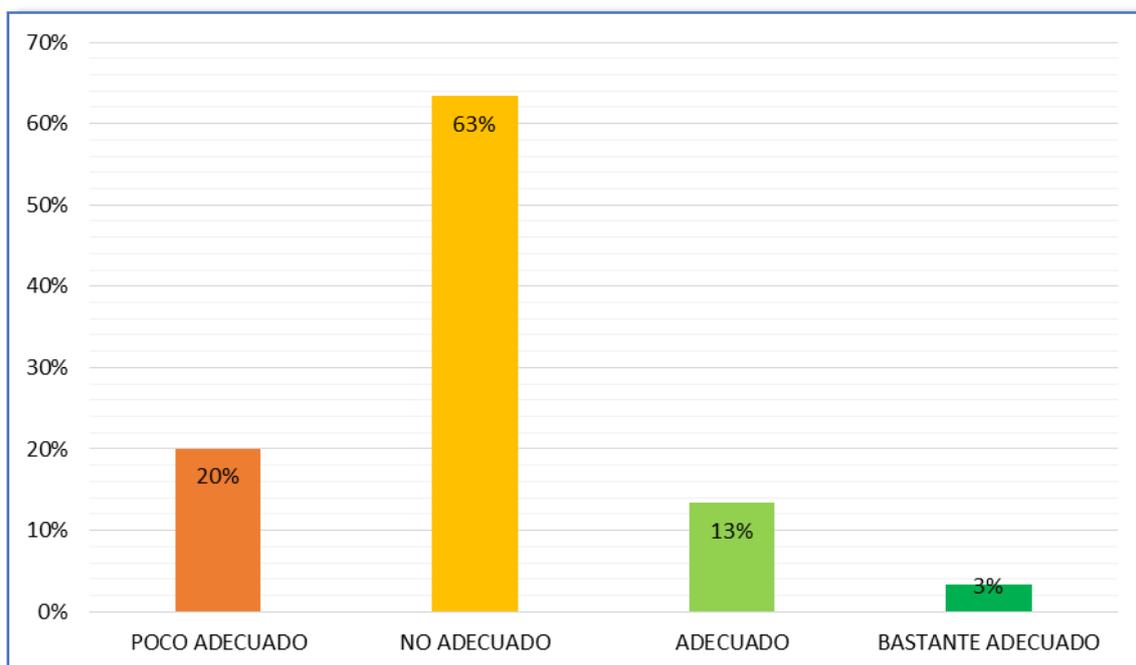


Figura 1: Planificación de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes

En la Dimensión Planificación de la Gestión Institucional, se observa que el 63% de los trabajadores la considera como No Adecuada, seguido del 20% que califica la planificación como Poco adecuado, sólo por el 13% y el 3% de los trabajadores

Promotores de Foncodes consideran la planificación como Adecuada y Bastante Adecuada respectivamente.

OBJETIVO N° 02:

Identificar la gestión institucional en la dimensión Organización de los Promotores de Foncodes-2016.

Tabla 3 : Análisis de los indicadores de la Organización de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes.

Indicadores de la Organización	No Adecuado		Poco Adecuado		Adecuado		Bastante Adecuado	
	n	%	n	%	n	%	n	%
	Diseño organizacional.	6	20%	7	23%	14	47%	3
Departamentalización.	5	17%	14	47%	9	30%	2	7%
Comunicación.	10	33%	10	33%	8	27%	2	7%
Recursos Humanos.	6	20%	14	47%	10	33%	0	0%
Formalización.	10	33%	7	23%	11	37%	2	7%
Tecnologías.	13	43%	7	23%	8	27%	2	7%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

Podemos observar que en la Dimensión Organización de la Gestión Institucional, el indicador de la Departamentalización es considerado por el 47% de los Promotores sociales trabajadores como No adecuada, de la misma forma el 47% califica como Poco adecuado los recursos humanos, sin embargo el diseño organizacional es calificado como muy adecuado sólo por el 10% de los Promotores sociales de Foncodes.

Tabla 4 : Análisis de la Organización de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes.

ORGANIZACIÓN	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
POCO ADECUADO	6	20.0	20.0
NO ADECUADO	19	63.3	83.3
ADECUADO	4	13.3	96.7
BASTANTE ADECUADO	1	3.3	100.0
Total	30	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

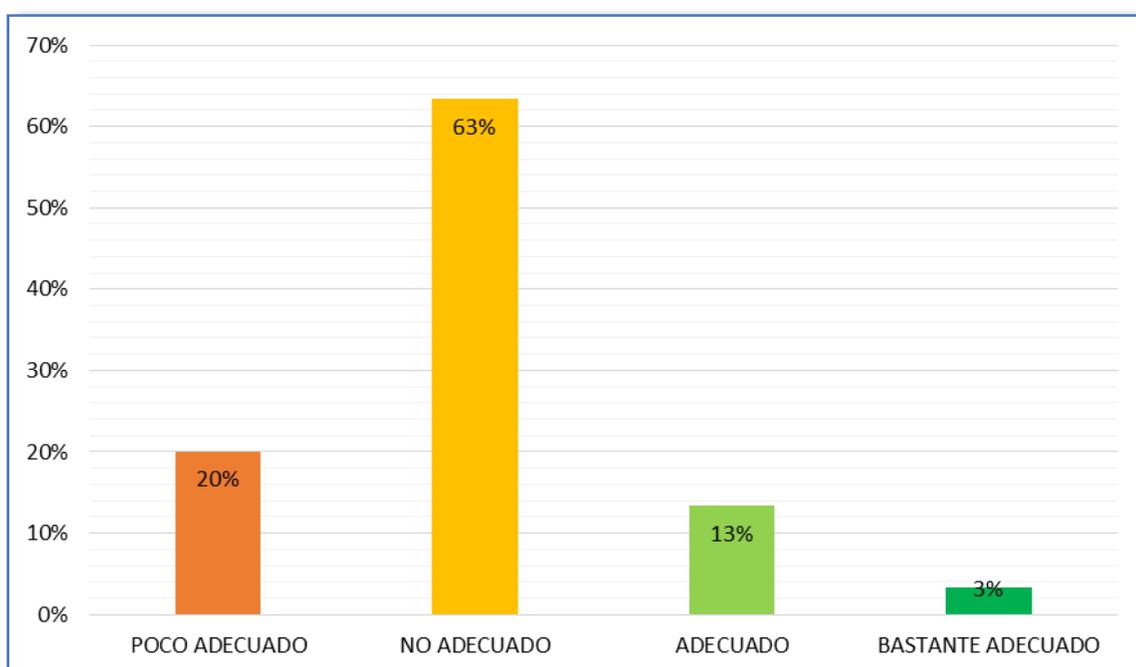


Figura 2: Organización de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes

En la Dimensión Organización de la Gestión Institucional, se observa que el 63% de los trabajadores la considera como No Adecuada, seguido del 20% que califica la organización como Poco adecuada, sólo por el 13% y el 3% de los trabajadores de Foncodes consideran la organización como Adecuada y Bastante Adecuada respectivamente.

OBJETIVO N° 03:

Identificar la gestión institucional en la dimensión Dirección de los Promotores de Foncodes-2016.

Tabla 5 : Análisis de los indicadores de la Dirección de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes.

Indicadores de la Dirección	No Adecuado		Poco Adecuado		Adecuado		Bastante Adecuado	
	n	%	n	%	n	%	n	%
	Comportamiento organizacional.	5	17%	16	53%	9	30%	0
Motivación.	9	30%	9	30%	10	33%	2	7%
Liderazgo.	7	23%	7	23%	14	47%	2	7%
Equipos de trabajo.	8	27%	8	27%	11	37%	3	10%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

Podemos observar que en la Dimensión Dirección de la Gestión Institucional, el indicador Comportamiento organizacional es considerado por el 53% de los trabajadores como Poco adecuado, de la misma forma el 47% califica como Adecuado el Liderazgo, sin embargo la Motivación es calificado como muy adecuado sólo por el 7% de los trabajadores Promotores de Foncodes.

Tabla 6 : Análisis de la Dirección de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes.

DIRECCIÓN	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
POCO ADECUADO	1	3.3	3.3
NO ADECUADO	21	70.0	73.3
ADECUADO	5	16.7	90.0
BASTANTE ADECUADO	3	10.0	100.0
Total	30	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

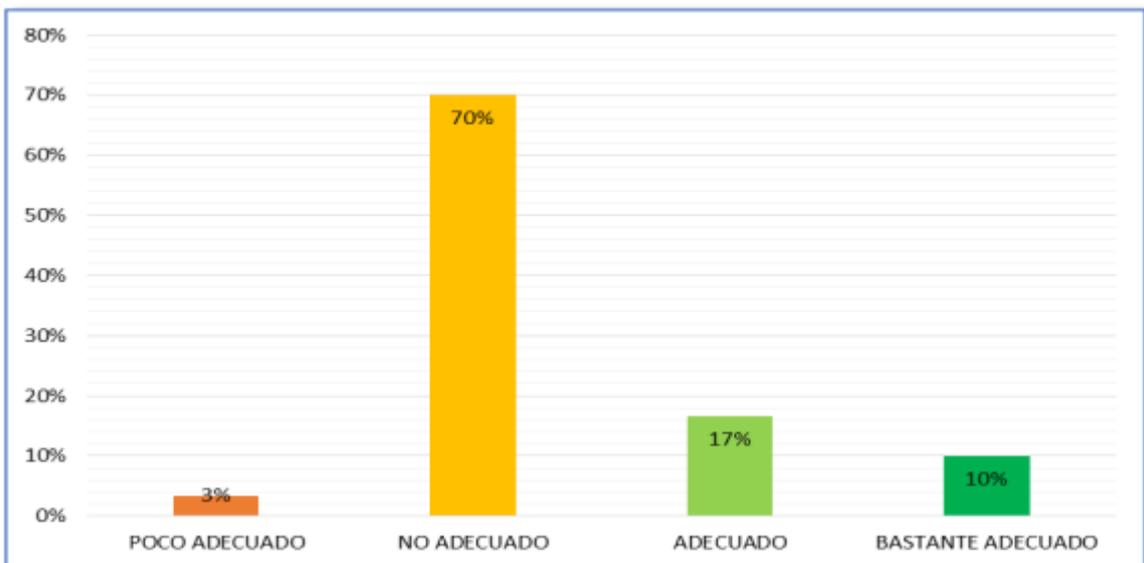


Figura 3: Dirección de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes

En la Dimensión Dirección de la Gestión Institucional, se observa que el 70% de los trabajadores la considera como No Adecuada, seguido del 17% que califica la dirección como Adecuada, sólo el 3% de los Promotores de Foncodes consideran la dirección como poco Adecuada.

OBJETIVO Nº 04:

Identificar la gestión institucional en la dimensión Control de los Promotores de Foncodes-2016.

Tabla 7 : Análisis de los indicadores del Control de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes.

Indicadores del Control	No Adecuado		Poco Adecuado		Adecuado		Bastante Adecuado	
	N	%	n	%	n	%	n	%
	Evaluación de desempeño.	10	33%	10	33%	7	23%	3
Sistemas contables.	8	27%	12	40%	8	27%	2	7%
Control de costos.	9	30%	5	17%	14	47%	2	7%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

Podemos observar que en la Dimensión Control de la Gestión Institucional, el indicador Control de Costos es considerado por el 47% de los trabajadores como Adecuado, el 40% califica como Poco Adecuado los Sistemas contables, sin embargo la Evaluación de desempeño es calificado como muy adecuado por el 10% de los Promotores de Foncodes.

Tabla 8 : Análisis del Control de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes.

CONTROL	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
POCO ADECUADO	9	30.0	30.0
NO ADECUADO	11	36.7	36.7
ADECUADO	7	23.3	23.3
BASTANTE ADECUADO	3	10.0	10.0
Total	30	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

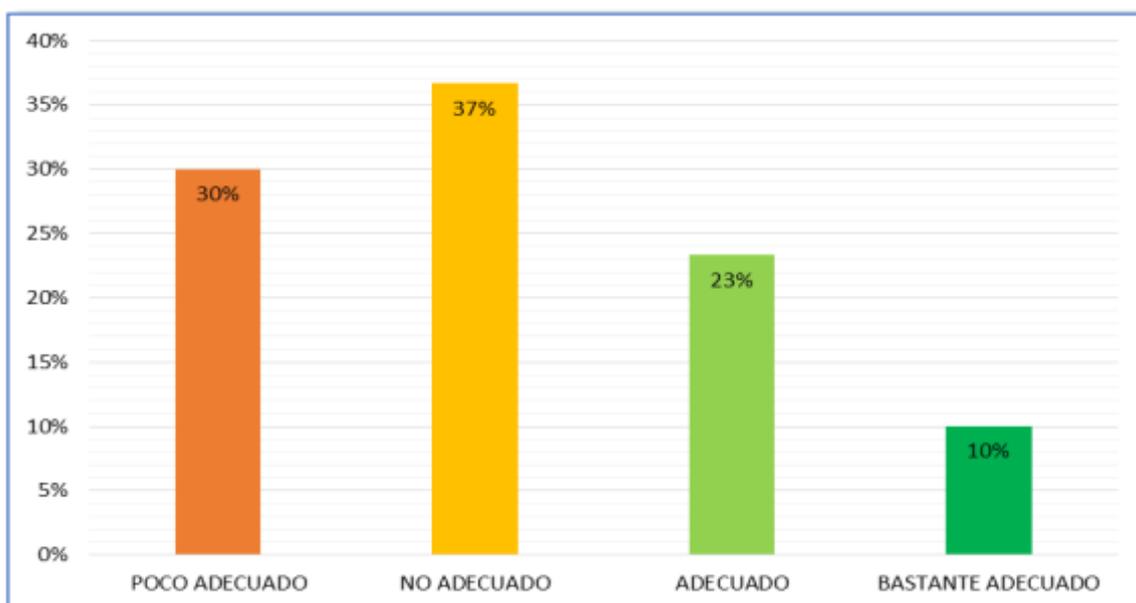


Figura 4: Control de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes

En la Dimensión Control de la Gestión Institucional, se observa que el 37% de los trabajadores la considera como No Adecuada, seguido del 30% que califica el Control como Poco Adecuado, sólo el 23% de los trabajadores de Foncodes consideran el Control como Adecuado y el 10% Bastante adecuado.

OBJETIVO Nº 05:

Identificar la relación que existe entre la gestión institucional con las dimensiones de los Promotores de Foncodes-2016.

Tabla 9 : Análisis de los indicadores del Control de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes.

DIMENSIONES DE LA GESTION INSTITUCIONAL	No Adecuado		Poco Adecuado		Adecuado		Bastante Adecuado	
	N	%	n	%	n	%	n	%
	PLANIFICACION	6	20%	19	63%	4	13%	1
ORGANIZACIÓN	6	20%	19	63%	4	13%	1	3%
DIRECCION	1	3%	21	70%	5	17%	3	10%
CONTROL	9	30%	11	37%	7	23%	3	10%
GESTION INSTITUCIONAL	3	10%	22	73%	5	17%	0	0%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

Podemos observar que en la Gestión Institucional, la dimensión Dirección es cuestionada por el 70% de los trabajadores que la considera como poco Adecuada, de la misma forma el 63% califica como Poco Adecuado la planificación y la Organización, sin embargo en la evaluación del Control y la Dirección sólo por el 10% de los trabajadores de Foncodes la consideran como Bastante Adecuado

Tabla 10 : Análisis de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes.

GESTION INSTITUCIONAL	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
POCO ADECUADO	22	73.3	73.3
NO ADECUADO	3	10.0	10.0
ADECUADO	5	16.7	16.7
Total	30	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

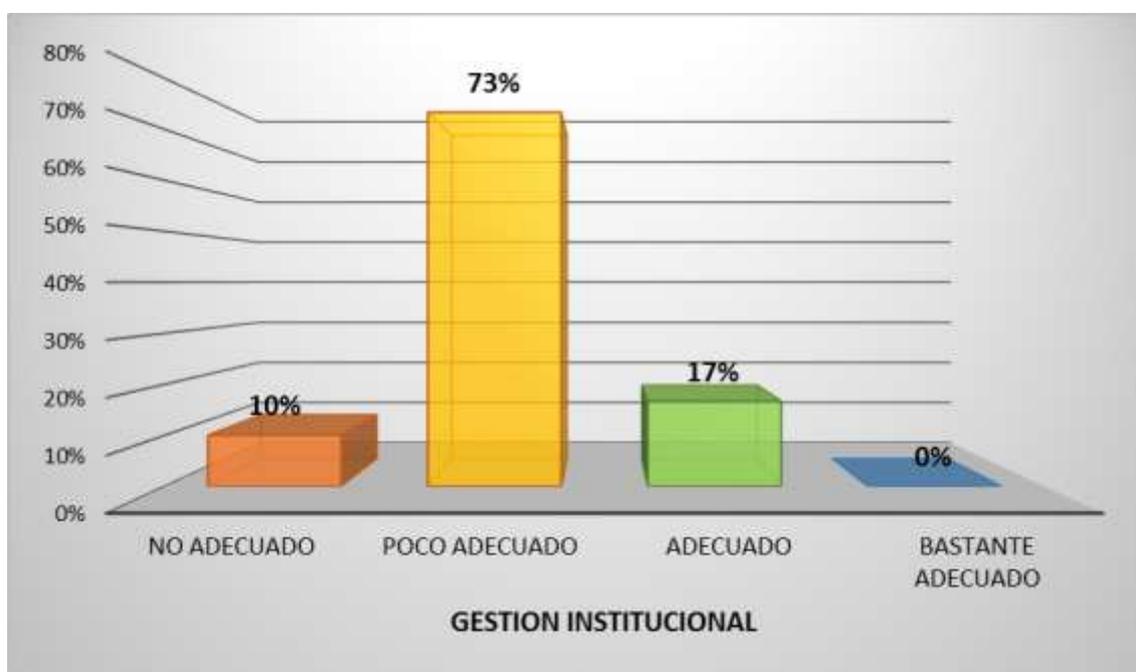


Figura 5: Análisis de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes

En el análisis global de la variable Gestión Institucional, se observa que el 73% de los trabajadores la considera como Poco Adecuada, seguido del 17% que califica como Adecuada, un 10% de los trabajadores de Foncodes consideran la Gestión Institucional como No adecuada.

OBJETIVO Nº 06:

Identificar la Responsabilidad Social con las entidades del medio ambiente de los Promotores de Foncodes-2016.

Tabla 11 : Análisis de los indicadores las Entidades del medio ambiente de los Promotores de Foncodes-2016.

Indicadores de la Entidades del Medio Ambiente	No Adecuado		Poco Adecuado		Adecuado		Bastante Adecuado	
	N	%	n	%	n	%	n	%
Declaración sobre programas a ejecutar sobre protección del medio ambiente	12	40%	4	13%	14	47%	0	0%
Declaración sobre realizaciones alcanzadas y recursos financieros asignados sobre protección del medio ambiente	9	30%	10	33%	10	33%	1	3%
Información sobre premios, distinciones, certificaciones y auditorías sobre protección del Medio Ambiente	10	33%	9	30%	9	30%	2	7%
Gastos e inversiones realizados por la empresa de naturaleza ambiental	10	33%	12	40%	7	23%	1	3%
Política respecto a promoción de productos financieros con objetivos ambientales.	14	47%	8	27%	7	23%	1	3%
Declaración de los principales impactos ambientales directos, e indirectos.	9	30%	12	40%	8	27%	1	3%
Declaración sobre exposición a riesgos medioambientales y mecanismos de cobertura disponibles por parte de las entidades	9	30%	12	40%	7	23%	2	7%
Información sobre emisiones, consumos y ahorros energéticos.	4	13%	10	33%	14	47%	2	7%
Información sobre políticas de sustitución en favor de energías renovables	9	30%	6	20%	12	40%	3	10%
Información y datos en materia de reciclado y de residuos	8	27%	13	43%	7	23%	2	7%
Información sobre política de la empresa en materia de cambio climático y gases de efecto invernadero	8	27%	6	20%	14	47%	2	7%
Cuadro de principales indicadores sobre medio ambiente relativos a la actuación directa de la entidad	9	30%	6	20%	14	47%	1	3%
Otras (indique cualquiera otro cuestión o aspecto que considere de especial relevancia para el "grupo medio ambiente")	7	23%	11	37%	12	40%	0	0%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

Entre los resultados más relevantes podemos observar que en la Dimensión Entidades del Medio Ambiente, el indicador de Política respecto a promoción de productos financieros con objetivos ambientales es considerado No Adecuado por el 47% de los trabajadores, el 40% también califica como No Adecuado las Declaraciones sobre programas a ejecutar sobre protección del medio ambiente, sin embargo la Información sobre políticas de sustitución en favor de energías renovables es calificado como muy adecuado por el 10% de los trabajadores de Foncodes.

Tabla 12 : Análisis de la Responsabilidad Social de las Entidades del Medio Ambiente de los Promotores de Foncodes.

Entidades del Medio Ambiente	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NO ADECUADO	4	13.3	13.3
POCO ADECUADO	21	70.0	83.3
ADECUADO	5	16.7	100.0
BASTANTE ADECUADO	0	0.0	100.0
Total	30	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

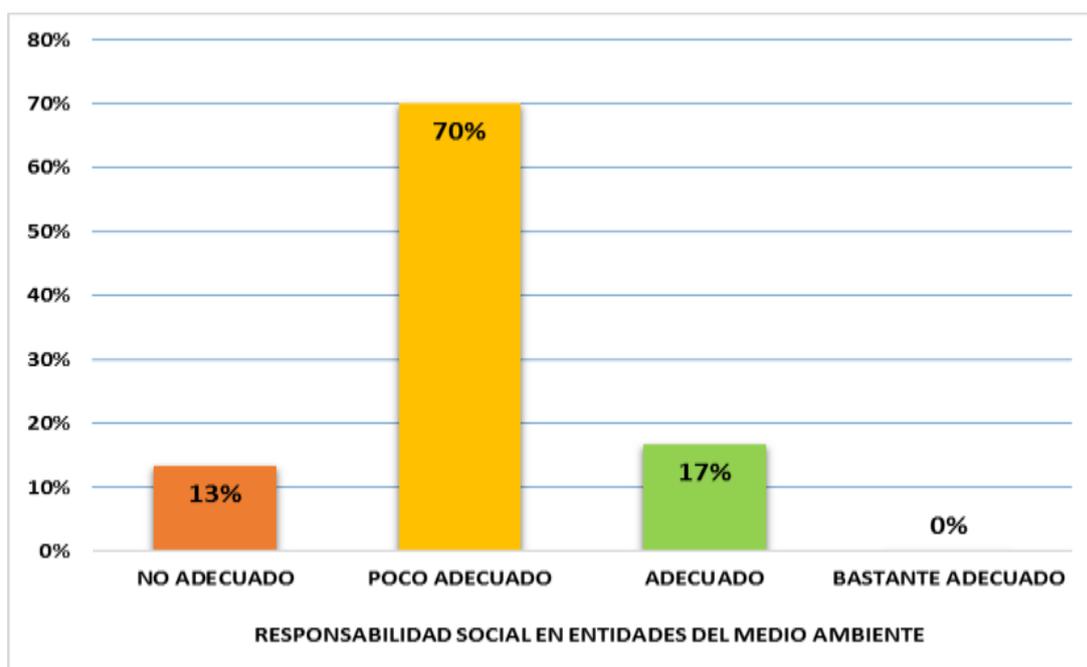


Figura 6: Análisis de Entidades del Medio Ambiente Promotores de Foncodes. 2016

Con respecto a la responsabilidad social de las entidades del medio ambiente, el 70% de los promotores de Foncodes la califica como poco Adecuada, el 13% como No adecuada, un 17% considera que la responsabilidad social de las entidades del medio ambiente es adecuada.

OBJETIVO Nº 07:

Identificar la responsabilidad social con los aspectos sociales y comunitarios de los Promotores de Foncodes-2016.

Tabla 13 : Análisis de los indicadores los aspectos sociales y comunitarios de los Promotores de Foncodes-2016.

Indicadores de Aspectos Sociales y Comunitarios	No Adecuado		Poco Adecuado		Adecuado		Bastante Adecuado	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Declaración de programas, a ejecutar sobre cuestiones de colectividad o de comunidad	9	30%	6	20%	15	50%	0	0%
Información sobre contribuciones financieras asignadas a programas sobre cuestiones de colectividad o comunidad	10	33%	8	27%	10	33%	2	7%
Declaración sobre realizaciones alcanzadas y sobre recursos financieros asignados o gastados en los distintos programas vigentes	9	30%	7	23%	12	40%	2	7%
Descripción de las principales actividades de patrocinio o mecenazgo	8	27%	12	40%	6	20%	4	13%
Información sobre colaboración con ONG's y con entidades filantrópicas o caritativas	8	27%	9	30%	9	30%	4	13%
Información sobre programas de integración social	12	40%	7	23%	8	27%	3	10%
Información sobre actividades impulsoras de prácticas de Inversión Socialmente Responsable (ISR)	9	30%	11	37%	7	23%	3	10%
Información sobre fundaciones promovidas desde la entidad	11	37%	9	30%	7	23%	3	10%
Contribuciones y ayudas a catástrofes y accidentes naturales	9	30%	7	23%	12	40%	2	7%
Información de grupos sociales con necesidades urgentes	5	17%	12	40%	10	33%	3	10%
Programas y actividades de "inversión en la comunidad"	14	47%	8	27%	6	20%	2	7%
Calificación y criterios de inclusión de proyectos de "inversión en la comunidad"	8	27%	11	37%	9	30%	2	7%
Información y datos sobre voluntariado y solidaridad	8	27%	7	23%	10	33%	5	17%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

Tabla 14 : Análisis de la Responsabilidad Social en los Aspectos Sociales y Comunitarios de los Promotores de Foncodes.

Aspectos Sociales y Comunitarios	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NO ADECUADO	9	30.0	30.0
POCO ADECUADO	15	50.0	80.0
ADECUADO	2	6.7	86.7
BASTANTE ADECUADO	4	13.3	100.0
Total	30	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

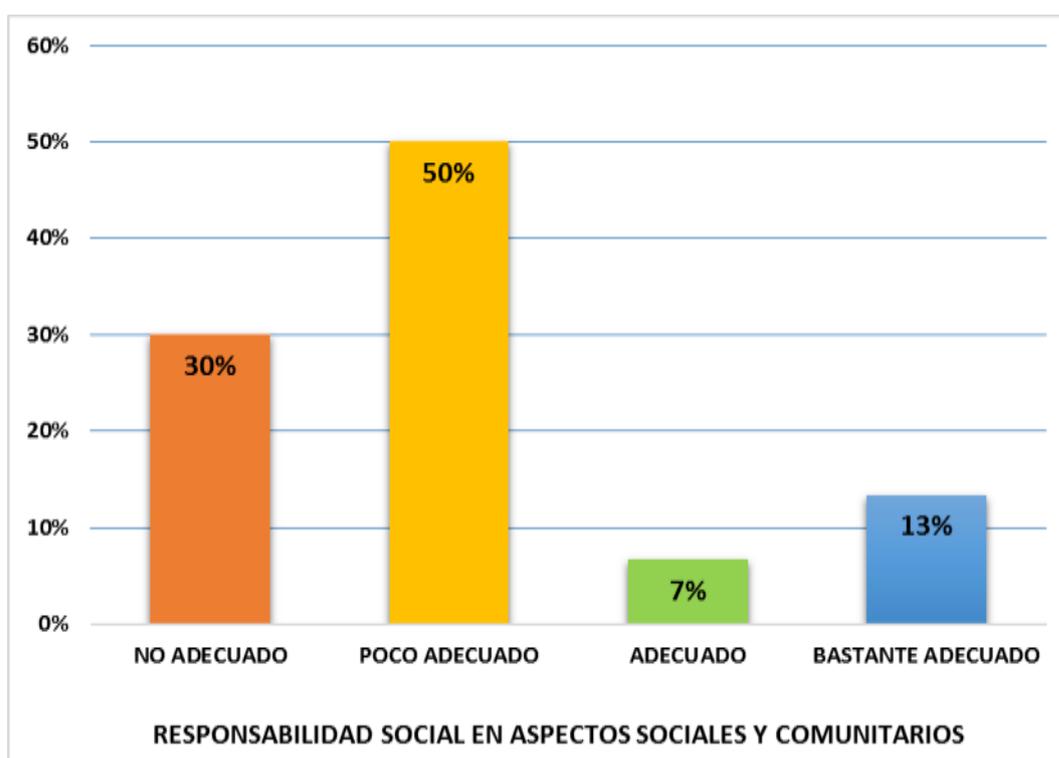


Figura 7: Análisis de Responsabilidad Social en los Aspectos Sociales y Comunitarios Promotores de Foncodes. 2016

Con respecto a la responsabilidad social de los aspectos sociales y comunitarios, el 50% de los trabajadores de Foncodes la califica como poco Adecuados, el 30% como No adecuados, un 7% considera que los aspectos sociales y comunitarios es adecuada y un 13% bastante adecuados.

OBJETIVO N° 08:

Identificar la responsabilidad social con los clientes de los Promotores de Foncodes-2016.

Tabla 15 : Análisis de los indicadores de los clientes de los Promotores de Foncodes-2016.

Indicadores de los Clientes	No Adecuado		Poco Adecuado		Adecuado		Bastante Adecuado	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Información relativa al servicio de atención a los usuarios y/o clientes	6	20%	12	40%	12	40%	0	0%
Información sobre actuaciones del Defensor del Usuario y/o Cliente	7	23%	11	37%	10	33%	2	7%
Productos y servicios financieros para el cliente concebidos con criterios socialmente responsables	11	37%	9	30%	10	33%	0	0%
Información sobre accesibilidad a los servicios por personas de características especiales	7	23%	10	33%	11	37%	2	7%
Información sobre publicidad y propaganda sobre productos y servicios municipales, dirigidas a los clientes	4	13%	11	37%	14	47%	1	3%
Estadísticas de rasgos básicos sobre los clientes, los principales productos y servicios que ofrece la entidad.	8	27%	8	27%	11	37%	3	10%
Calificaciones y certificaciones otorgadas por agencias externas independientes	8	27%	10	33%	10	33%	2	7%
Datos relativos a la red de oficinas, servicios y autoservicios que ofrece la entidad	5	17%	13	43%	11	37%	1	3%
Información y datos sobre calidad de los productos y servicios prestados a los clientes.	13	43%	6	20%	8	27%	3	10%
Encuestas sobre calidad y satisfacción del usuario visto como cliente.	3	10%	16	53%	10	33%	1	3%
Información sobre modalidades de utilización de los servicios bancarios: banca presencial, banca a distancia o electrónica, tarjetas de crédito	5	17%	9	30%	14	47%	2	7%
Declaración sobre programas de acciones a ejecutar, sobre realizaciones alcanzadas, asignaciones financieras para tales programas con relación a clientes	6	20%	16	53%	5	17%	3	10%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

Tabla 16 : Análisis de la Responsabilidad Social en los Clientes de los Promotores de Foncodes.

Cientes	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
NO ADECUADO	1	3.3	3.3
POCO ADECUADO	24	80.0	80.0
ADECUADO	4	13.3	13.3
BASTANTE ADECUADO	1	3.3	3.3
Total	30	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

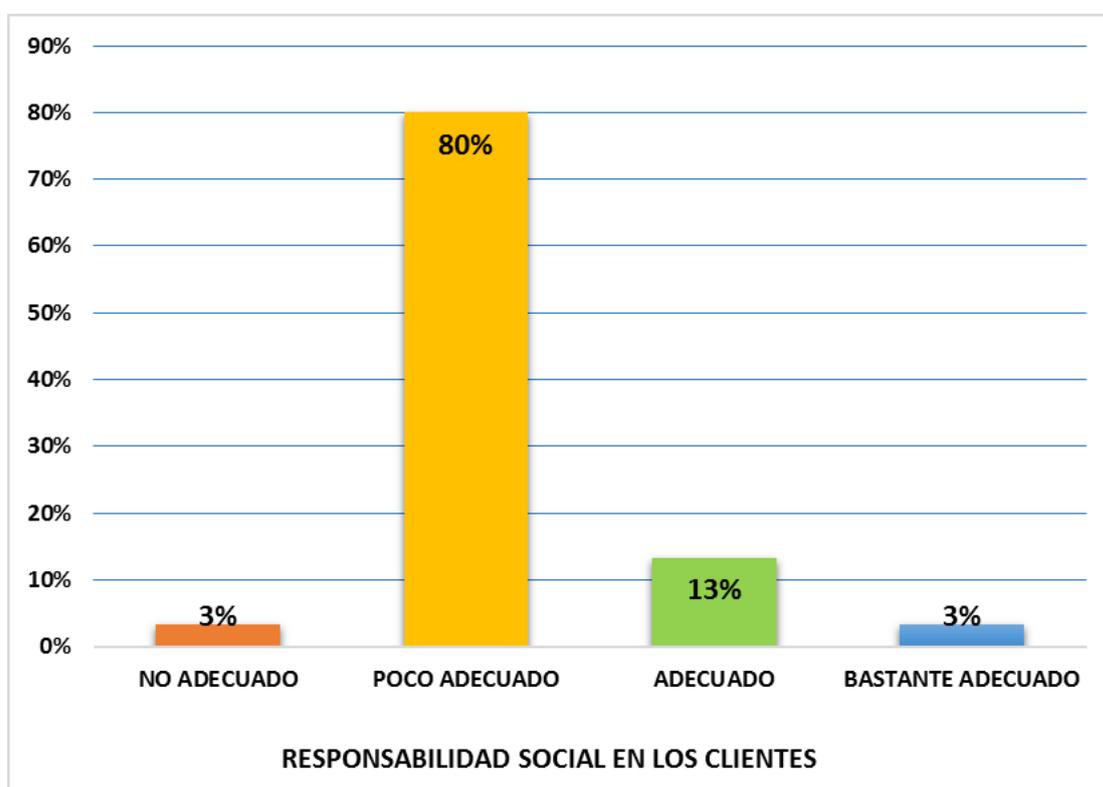


Figura 8: Análisis de Responsabilidad Social en los clientes de los Promotores de Foncodes. 2016

Con respecto a la responsabilidad social de los clientes, el 80% de los trabajadores de Foncodes la califica como poco Adecuada, el 3% como No adecuados, un 13% considera que la responsabilidad de los clientes es adecuada y un 3% bastante adecuada.

OBJETIVO N° 09:

Identificar la relación que existe entre la responsabilidad social con dimensiones de los Promotores de Foncodes-2016.

Tabla 17 : Análisis de los indicadores de la Responsabilidad Social de los Promotores de Foncodes.

DIMENSIONES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	No Adecuado		Poco Adecuado		Adecuado		Bastante Adecuado	
	n	%	n	%	n	%	n	%
	Entidades defensoras de medio ambiente	4	13%	21	70%	5	17%	0
Aspectos sociales y comunitarios	9	30%	15	50%	2	7%	4	13%
Clientes	1	3%	24	80%	4	13%	1	3%
RESPONSABILIDAD SOCIAL	0	0%	25	83%	5	17%	0	0%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

Podemos observar que en la Responsabilidad Social, la dimensión Aspectos Sociales y Comunitarios es cuestionada por el 80% de los trabajadores que la considera como No Adecuada (30%) y poco Adecuada (50%), de la misma forma el 80% califica como Poco Adecuado la responsabilidad social de los clientes, en la responsabilidad social de las entidades defensoras del medio ambiente ningún trabajador de Foncodes la consideran como Bastante Adecuada.

Tabla 18 : Análisis de la Responsabilidad Social de los Promotores de Foncodes.

GESTION INSTITUCIONAL	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
POCO ADECUADO	25	83.3	83.3
NO ADECUADO	0	0.0	83.3
ADECUADO	5	16.7	100.0
BASTANTE ADECUADO	0	0.0	100.0
Total	30	100.0	

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

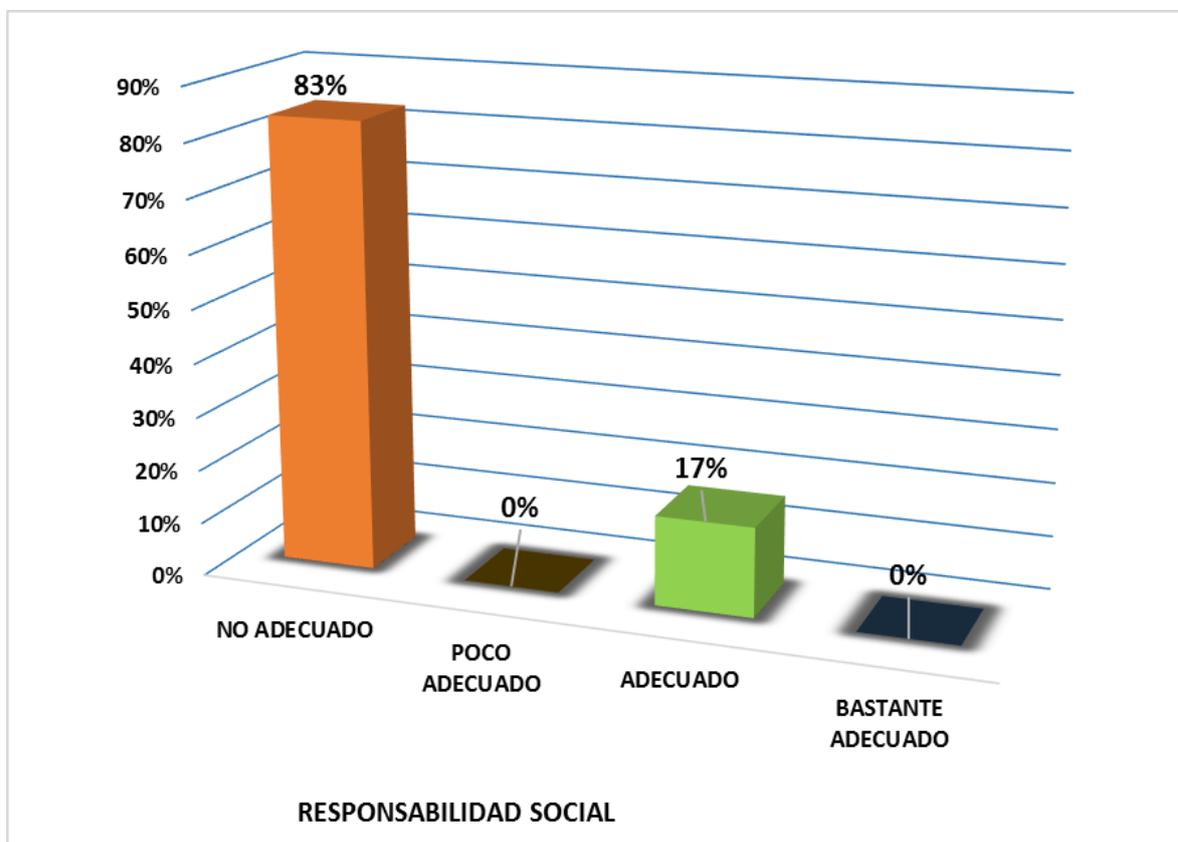


Figura 9: Análisis de la Gestión Institucional de los Promotores de Foncodes

En el análisis global de la variable Responsabilidad Social, se observan sólo 2 grupos, el 83% de los trabajadores la considera como no Adecuada, seguido del 17% que califica la Responsabilidad Social como Adecuada.

OBJETIVO N° 10:

Identificar la relación que existe entre la Gestión Institucional y la responsabilidad social con dimensiones de los Promotores de Foncodes-2016.

Tabla 19 : Tabla cruzada de la Gestión Institucional y la Responsabilidad Social de los Promotores de Foncodes. 2016

GESTION INSTITUCIONAL		RESPONSABILIDAD SOCIAL		
		POCO		Total
		ADECUADO	ADECUADO	
NO ADECUADO	N	3	0	3
	%	12.0%	0.0%	10.0%
POCO ADECUADO	N	22	0	22
	%	88.0%	0.0%	73.3%
ADECUADO	N	0	5	5
	%	0.0%	100.0%	16.7%
Total	N	25	5	30
	%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada por la autora

En el cuadro de contingencia de las variables se observa que el 88% de los promotores de Foncodes que tienen responsabilidad social poco adecuada, también poseen una Gestión institucional poco adecuada y el 100% de los que tienen Responsabilidad social adecuada, también poseen una Gestión institucional Adecuada, estableciéndose una relación muy significativa entre ambas variables.

Tabla 20 : Análisis de la relación entre la Gestión Institucional y la Responsabilidad Social de los Promotores de Foncodes. 2016.

Medidas direccionales

Prueba de Correlación para variables ordinal por ordinal		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
d de Somers	Simétrico	.791	.093	3.062	.002
	RESPONSABILIDAD SOCIAL dependiente	.654	.153	3.062	.002
	GESTION INSTITUCIONAL dependiente	1.000	.000	3.062	.002

a. No se supone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.

Medidas simétricas

		Valor	Error estándar asintótico ^a	Aprox. S ^b	Aprox. Sig.
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	.809	.095	3.062	.002
	Tau-c de Kendall	.556	.181	3.062	.002
	Gamma	1.000	.000	3.062	.002
N de casos válidos		30			

a. No se supone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que asume la hipótesis nula.

En todas las pruebas para probar la relación entre variables ordinales se encontró suficiente significación estadística ($p < 0,01$) para rechazar la hipótesis nula que indica que las variables en estudio son independientes.

Por lo tanto se concluye que existe una relación significativa entre la Gestión Institucional y la Responsabilidad Social de los Promotores de Foncodes

IV.

CONCLUSIONES

En la Dimensión Planificación de la Gestión Institucional, se observa que el 63% de los trabajadores la considera como No Adecuada, seguido del 20% que califica la planificación como Poco Adecuada, sólo el 13% y el 3% de los promotores de Foncodes considera la Planificación como Adecuada y Bastante Adecuada respectivamente.

En la Dimensión Organización de la Gestión Institucional, se observa que el 63% de los Promotores la considera como No Adecuada, seguido del 20% que califica la planificación como Poco Adecuada, sólo el 13% y el 3% de los promotores de Foncodes considera la Planificación como Adecuada y Bastante Adecuada respectivamente.

En la Dimensión Dirección de la Gestión Institucional, se observa que el 70% de los promotores la considera como No Adecuada, seguido del 17% que califica la dirección como Adecuada, sólo el 3% de los trabajadores de Foncodes consideran la dirección como poco Adecuada.

En la Dimensión Control de la Gestión Institucional, se observa que el 37% de los trabajadores la considera como No Adecuada, seguido del 30% que califica el Control como Poco Adecuado, sólo el 23% de los trabajadores de Foncodes consideran el Control como Adecuado y el 10% Bastante adecuado.

En el análisis global de la variable Gestión Institucional, se observa que el 73% de los trabajadores la considera como Poco Adecuada, seguido del 17% que califica como Adecuada, un 10% de los trabajadores de Foncodes consideran la Gestión Institucional como No adecuada y ningún trabajador como Bastante adecuada.

Con respecto a la responsabilidad social de las entidades del medio ambiente, el 70% de los trabajadores de Foncodes la califica como poco Adecuada, el 13% como No adecuada, un 17% considera que la responsabilidad social de las entidades del medio ambiente es adecuada.

Con respecto a la responsabilidad social de los aspectos sociales y comunitarios, el 50% de los trabajadores de Foncodes la califica como poco Adecuados, el 30% como No adecuados, un 7% considera que los aspectos sociales y comunitarios es adecuada y un 13% bastante adecuados.

Con respecto a la responsabilidad social relacionada con los clientes, el 80% de los trabajadores de Foncodes la califica como poco Adecuada, el 3% como No adecuados, un 13% considera que la responsabilidad de los clientes es adecuada y un 3% bastante adecuada.

En el análisis global de la variable Responsabilidad Social, se observan sólo 2 grupos, el 83% de los trabajadores la considera como no Adecuada, seguido del 17% que califica la Responsabilidad Social como Adecuada.

En el cuadro de contingencia de las variables se observa que el 88% de los promotores de Foncodes que tienen responsabilidad social poco adecuada, también poseen una Gestión institucional poco adecuada y el 100% de los que tienen Responsabilidad social adecuada, también poseen una Gestión institucional Adecuada, estableciéndose una relación muy significativa entre ambas variables.

En todas las pruebas para probar la relación entre variables ordinales se encontró suficiente significación estadística ($p < 0,01$) para rechazar la hipótesis nula que indica que las variables en estudio son independientes.

Por lo tanto se concluye que existe una relación significativa entre la Gestión Institucional y la Responsabilidad Social de los Promotores de Foncodes.

V. SUGERENCIAS

A los Promotores Sociales de Foncodes de la cual formo parte como investigador, para que en jornadas de capacitación se socialice la presente investigación y se ponga en práctica estos criterios para mejorar su desempeño laboral.

A los Trabajadores de Foncodes y otras instituciones públicas y/o privadas, se les recomienda replicar esta experiencia en cada una de sus funciones dado que las exigencias sociales demandan mejorar en su accionar, a fin de lograr la eficiencia y eficacia, articulando el aspecto institucional con el aspecto social.

VI.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, Manuel (2007). El buen Gobierno de las empresas. En La responsabilidad social de las empresas. Miradas desde la izquierda, Galapagar: Fundación Jaime Vera.
- Alvira, Francisco (1996). Diseños de investigación social: criterios operativos, pp.87-109. En García Ferrando, Manuel; Ibáñez, Jesús & Alvira, Francisco (Comp.) El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación, Madrid: Alianza.
- Arana, Martha; Duque, Patricia; Quiroga, Martha & Vargas, Fredy (2008). Una aproximación a la responsabilidad social en la formación del trabajador social desde los Estudios de Ciencia, Tecnología y Sociedad, Tabula Rasa N°8, pp.211-234.
- Argandoña, Antonio (1998). La teoría de los stakeholders y el bien común, documento de investigación N° 355, IESE Universidad de Navarra, España.
- Argandoña, Antonio (2007). Responsabilidad Social de la Empresa: ¿Qué modelo económico? ¿Qué modelo de empresa?, Revista de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada, Documentación Social, N° 146, pp. 11-24.
- Arroyo, Gonzalo & Suárez, Andrés (2006). Responsabilidad Social Corporativa: Una mirada Global, Santiago de Chile: Universidad Alberto Hurtado.
- Barañano, Margarita (2009). Contexto, concepto y dilemas de la responsabilidad social de las empresas transnacionales europeas: una aproximación sociológica, Cuadernos de Relaciones Laborales, vol.27, N°1, pp.19-52.
- Barba, J. (2007). Medición de la responsabilidad social en la empresa. Tendencias y dificultades, pp. 217-237. En Alcoberro, R. (coord.) Ética, economía y empresa, Barcelona: Gedisa.

- Berbel, Gaspar (2007). La responsabilidad social en las organizaciones: análisis y comparación entre guías y normas de gestión e información, Revista
- Bericat, Eduardo (1998). La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social, Barcelona: Ariel.
- Blanco, Antonio (2010). Las aportaciones de la sociología española a la responsabilidad social empresarial, Revista Internacional de Sociología
- Botana, Manuel (2009). Buen Gobierno de la sociedad cooperativa, pp. 213-227.
- Camacho, Idelfonso (2007). La RSE y la Doctrina Social de la Iglesia, pp.79-94.
- Camacho, Idelfonso; Fernández, José Luis & Miralles, Josep (2005). Ética de la empresa, Bilbao: Desclée & Unijes.
- Carneiro, Manuel (2004). La Responsabilidad Social Corporativa Interna: La nueva frontera de los Recursos Humanos, Madrid: ESIC.
- Carroll, Archie (1999). Corporate social responsibility. Evolution of definitional construct, *Business & Society*, 38(3):268-295.
- Chiavenato, I. (2000) Administración Recursos humanos 5ta. Edición. Bogotá-Colombia, editora Solano.
- Chiavenato, I. (2001) Administración Proceso Administrativo, 3ta edición. Bogotá-Colombia, editora Solano.
- Chiavenato, I. (2002) Gestión del Talento Humano. Ed. Pretice Hall Bogota.
- Chiavenato. (1999) Administración de recursos humanos. Ed. Mc. Graw Hill. Colombia.
- Coelho, Philip; McClure, James & Spry, James (2003). The social responsibilities of corporate management: A classical critique, *Mid-American Journal of Business*, 18(1):15-24.

- Comisión Europea (2001). El Libro Verde: Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, Bruselas: Unión Europea.
- Corbetta, Piergiorgio (2003). Metodología y técnicas de investigación social, Madrid:
- Correa, María (2004). Responsabilidad Social Corporativa en América Latina: una visión empresarial, Serie Medio Ambiente y Desarrollo N° 85, ILPES – CEPAL.
- Correa, W. (2013) Sistema de evaluación para Mejorar el Desempeño del personal en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Suscal, provincia de Cañar (tesis de maestría). Ecuador
- Cortez, R. y García, A. (2011). Mejoramiento del Desempeño Laboral de los Trabajadores del Sector Salud: El Caso de Nicaragua, Revista Ciencias Sociales, 38 (69), 83-97
- Cortina, Adela (2006). La responsabilidad social corporativa y la ética empresarial, pp.109-120. En Leonor Vargas (coord.) Mitos y realidades de la responsabilidad social en España. Un enfoque multidisciplinar, Navarra: Thomson Civitas.
- Cuervo, Álvaro (2004). El gobierno de la empresa. Un problema de conflicto de intereses, pp. 115-135. En Bueno, E. (Dir. y Coord.) El Gobierno de la Empresa. En busca de la transparencia y la confianza, Madrid: Pirámide.
- Dahlsrud, Alexander (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions, Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 15(1):1-13.
- Dávila, Andrés (1994). Las perspectivas metodológicas cualitativa y cuantitativa en las Ciencias Sociales: debate teórico e implicaciones praxeológicas, pp.69-83. En Delgado, Juan Manuel & Gutiérrez, Juan (Coord.) Métodos y técnicas cualitativas de investigación en Ciencias Sociales, Madrid: Síntesis.

- De Anca, Celia & Vázquez, Antonio (2005). La gestión de la diversidad en la organización global. Hacia un nuevo valor en la empresa, Madrid: Pearson.
- De la Cruz, C. & Rodríguez, J.M. (Coords.) Responsabilidad Social Universitaria, La Coruña: Netbiblo.
- De la Cruz, Cristina (2010). La responsabilidad de la universidad en la sociedad que la acoge: ¿complementariedad o antagonismo?, pp.25-45. En De la Cuesta.
- De la Cuesta, Marta & Valor, Carmen (2003). Responsabilidad social de la empresa. Concepto, medición y desarrollo en España, Boletín Económico de ICE, N°2755, pp.7-19.
- De la Cuesta, Marta; De la Cruz, Cristina & Rodríguez, Jose Miguel (2010). Responsabilidad social universitaria, La Coruña: Netbiblo.
- De la Cuesta, Marta; Valor, Carmen & Kreisler, Isabel (2003). Promoción institucional de la responsabilidad social corporativa. Iniciativas internacionales y nacionales, Boletín Económico de ICE, N°2779, pp.9-20.
- De la Red, Natividad (2009). Necesidades emergentes y responsabilidad social universitaria, Revista Alternativas Cuadernos de Trabajo Social, N°16, pp.65-
- De Vera, Francisco (2006). La responsabilidad social corporativa y el modelo de empresa, pp. 97-107. En Vargas, Leonor (coord.) Mitos y realidades de la responsabilidad social en España. Un enfoque multidisciplinar, Navarra: Thomson Civitas.
- Díez de Castro, José (2009). Buen Gobierno, organización empresarial y responsabilidad social, pp. 79-90. En Pérez, Elena (Coord.) Gobierno Corporativo y la Responsabilidad Social de las Empresas, Madrid: Marcial Pons.

Directrices para la sostenibilidad curricular, documento del grupo de trabajo de Calidad Ambiental y Desarrollo Sostenible. [Acceso: 30 de enero 2017]
<http://campus.usal.es/~sostenibilidad/pdf/Directrices%20Amb%20Curr%20CRU>

Documentación Social Revista de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada, N° 146, Madrid: Caritas.

Domínguez, Rafael (2008). La responsabilidad social global empresarial (RSGE): el sector privado y la lucha contra la pobreza, Revista del Ministerio del Trabajo e Inmigración N°76, pp. 59-93. [Acceso: 22 de enero 2017]
<http://www.mtas.es/es/publica/revista/numeros/76/est03.pdf>

Etcheverry, Raúl (2005). Corporate Social Responsibility, Penn State International Law Review, 23(3):493-505.

Feldman (2009) “La Influencia de la Responsabilidad Social Empresarial en el comportamiento de compra de los consumidores peruanos” Pontificia Universidad Católica del Perú”

Fernández, Manuel & Larrinaga, Carlos (2007). Memorias de sostenibilidad:

Fernández, Roberto (2005). Administración de la Responsabilidad Social Corporativa, Madrid: Thomson.

Freeman, R. Edward (1994). The politics of stakeholder theory: some future directions, Business Ethics Quarterly, 4(4):409-421.

Fuentes García, Fernando, Veróz, Ricardo & Saco de Larriva, Francisco (2006). La responsabilidad social corporativa en la gestión de recursos humanos, pp. 137-178. En Vargas, Leonor (Coord.) Mitos y realidades de la responsabilidad social corporativa en España: Un enfoque multidisciplinar, Navarra: Thomson Civitas.

Gaete (2012) ‘Una nueva mirada a la relación de la Universidad con la Sociedad desde la perspectiva de las partes interesada’ Universidad Valladolid, Facultad de Educación y Trabajo Social.

- Gaete, Ricardo (2008b). Aplicaciones de la responsabilidad social corporativa a la gestión pública, Revista Documentos y aportes en Administración Pública y Gestión Estatal.
- García Roca, Joaquín (2004). Políticas y Programas de Participación Social, Madrid: Síntesis.
- Gil Fernández (2013) Universidad Nacional Autónoma de México “La responsabilidad social universitaria desde la perspectiva ambiental: universidad y desarrollo sustentable”
- Guillén, Manuel (2006). Ética en las organizaciones: Construyendo confianza, Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Kliksberg, Bernardo (2009). Responsabilidad social corporativa en tiempos de crisis, Harvard Deusto Business Review, N°180, Junio, pp.38-45.
- Lizcano, José (2006). Buen Gobierno y Responsabilidad Social Corporativa, Revista Partida Doble, N°182, Noviembre, pp. 20 a 35. [Acceso: 22 de diciembre de 2016]
- Lozano, Josep; Albareda, Laura & Arenas, Daniel (2007). Tras las RSE. La responsabilidad social de la empresa en España vista por sus actores, Instituto de Innovación Social ESADE, Barcelona: Granica.
- Lozano, Josep; Albareda, Laura; Ysa, Tamyko; Roscher, Heike & Marcuccio, Manila (2005). Los gobiernos y la responsabilidad social de las empresas. Políticas públicas más allá de la regulación y la voluntariedad, Barcelona: Granica.
- Luis de Sebastián (coord.) Responsabilidad Social de la Empresa,
- Manuel R. (2006) Responsabilidad social empresarial (RSE) como ventaja competitiva. UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA- Departamento de Industrias.

- Marcillo, N. (2014). Modelo de Gestión por competencias para optimizar el rendimiento del talento humano en los gobiernos autónomos descentralizados del Sur de Manabí. (Tesis de doctor). Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/797/1/MARCILLO_NOR_MA
- Marcuello, Carmen (2007). Responsabilidad social y organizaciones no lucrativas, *Ekonomiaz*, N°65, pp.208-227.
- Marín, Francisco (2008). Responsabilidad social corporativa y comunicación, Madrid: Fragua.
- Martínez, Miquel (2008). Aprendizaje servicio y construcción de ciudadanía activa en la universidad: la dimensión social y cívica de los aprendizajes académicos, pp.11-26. En Martínez, Miquel (Ed.) Aprendizaje servicio y
- Melé, Doménec (2007). Responsabilidad social de la empresa: una revisión crítica a las principales teorías, *Revista Ekonomiaz*, N°65, pp.50-67.
- Moneva, José Mariano (2007). ¿es la responsabilidad social corporativa rentable para la empresa?, pp.55-76. En Responsabilidad Social Corporativa de ACCID Contabilidad y Dirección, Barcelona.
- Moreno, José (2006). Responsabilidad social corporativa y competitividad: Una visión desde la empresa, pp.187-223. En Leonor Vargas (2006)(coord.) Mitos y realidades de la responsabilidad social en España. Un enfoque multidisciplinar, Navarra: Thomson Civitas.
- Morrós, Jordi & Vidal, Isabel (2005). Responsabilidad Social Corporativa, Madrid: FC.
- Pérez, Elena (Coord.) Gobierno Corporativo y la Responsabilidad Social de las Empresas, Madrid: Marcial Pons.

- Quiñonez, V. X. (2013) El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño Laboral de los Trabajadores de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE) (tesis de maestría). Quito Ecuador.
- Rodríguez, José Miguel (2006). Responsabilidad social corporativa: ¿filantropía estratégica u otro modelo de empresa?, Revista de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, N°74, pp. 11-15.
- Rodríguez, José Miguel (2008). Modelo stakeholder y responsabilidad social: El gobierno corporativo global, Management, 11(2):81-111.
- Rodríguez, José Miguel (2010). Responsabilidad social universitaria: del discurso simbólico a los desafíos reales, pp.3-24. En De la Cuesta, M.; De la Cruz, C. & Rodríguez, J.M. (Coords.) Responsabilidad Social Universitaria, La Coruña: Netbiblo.
- Rodríguez, José Miguel; Mellé, Mónica & Sastre, José (2007). Gobierno y responsabilidad social de la empresa, Madrid: Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA).
- Tello, C. (2007) Planeación Estratégica- fundamentos de la Administración <https://www.educ.ar/recursos/gestion-institucional-conceptos-introductorios>

ANEXO N° 01

ENCUESTA: DIRIGIDA A LOS PROMOTORES DE FONCODES-SOBRE GESTIÓN INSTITUCIONAL Y LA REPONSABILIDAD SOCIAL.

OBJETIVO:

MEDIR EL GRADO DE NIVEL DE CONOCIMIENTO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL Y LA REPONSABILIDAD SOCIAL.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente las preguntas y responda según crea conveniente en una escala del 1 al 4 donde (4) Bastante adecuada (3) Adecuada (2) Poco adecuado (1) No adecuado

ANEXO 1

GESTIÓN INSTITUCIONAL

VARIABLE	DIMENSIÓN.	INDICADORES	NO ADECUADA	POCO ADECUADA	ADECUADA	BASTANTE ADECUADA
GESTION INSTITUCIONAL	PLANIFICACIÓN.	Misión. Visión. Objetivos. Políticas. Toma de decisiones. Elaboración de planes. Administración estratégica.				
	ORGANIZACIÓN.	Diseño organizacional. Departamentalización. Comunicación. Recursos Humanos. Formalización. Tecnologías.				
	DIRECCIÓN.	Comportamiento organizacional. Motivación. Liderazgo. Equipos de trabajo.				
	CONTROL.	Evaluación de desempeño. Medidas de desempeño Estándares. Sistemas contables. Control de costos. Manejo de márgenes de utilidad.				

RESPONSABILIDAD SOCIAL

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	NO ADECUADA	POCO ADECUADA	ADECUADA	BASTANTE ADECUADA
RESPONSABILIDAD SOCIAL	ENTIDADES DEFENSORAS DEL MEDIO AMBIENTE	Declaración sobre programas, políticas o acciones a ejecutar sobre defensa o protección del medio ambiente				
		Declaración sobre realizaciones alcanzadas y sobre recursos financieros asignados o gastados sobre protección del medio ambiente				
		Información sobre premios, distinciones, certificaciones y auditorías sobre protección del Medio Ambiente				
		Gastos e inversiones realizados por la empresa de naturaleza ambiental (ej: mejora, control de emisiones, ahorros energéticos o de otros consumos)				
		Política respecto a promoción de productos financieros con objetivos ambientales (ej: "green products" o de inversión socialmente responsable)				
		Declaración de los principales impactos ambientales				
		Declaración sobre exposición a riesgos medioambientales y mecanismos de cobertura disponibles frente a tales riesgos por parte de las entidades				
		Información y datos sobre emisiones, consumos y ahorros energéticos y de otros consumos (ej: material de oficina...)				
		Consumos de energías (renovables y no renovables). Información sobre políticas de sustitución en favor de energías renovables				
		Información y datos en materia de reciclado y de residuos				
		Información y datos sobre política de la empresa en materia de cambio climático y gases de efecto invernadero				
		Cuadro de principales indicadores sobre medio ambiente relativos a la actuación directa de la entidades				

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	NO ADECUADA	POCO ADECUADA	ADECUADA	BASTANTE ADECUADA
REPOSABILIDAD SOCIAL	ASPECTOS SOCIALES Y COMUNITARIOS	Declaración de programas, políticas o acciones a ejecutar sobre cuestiones de colectividad o de comunidad				
		Información sobre contribuciones financieras asignadas a distintos programas, políticas o acciones a ejecutar sobre cuestiones de colectividad o comunidad				
		Declaración sobre realizaciones alcanzadas y sobre recursos financieros asignados o gastados en los distintos programas vigentes				
		Descripción de las principales actividades de patrocinio o mecenazgo (ej: científicas y de investigación, culturales, educativas, artísticas, deportivas, de salud y sanidad, de vivienda social...)				
		Información sobre colaboración con ONG´s y con entidades filantrópicas o caritativas				
		Información sobre programas de integración social (ej: inmigrantes, minorías raciales, culturales, discapacitados...)				
		Información sobre actividades impulsoras de prácticas de Inversión Socialmente Responsable (ISR)				
		Información sobre fundaciones promovidas desde las instituciones (ciencias sociales, biomedicina, salud y sistema sanitario, ciencias ambientales, educación, arte y cultura, asistencia social...)				
		Contribuciones y ayudas a catástrofes y accidentes naturales				
		Información de grupos sociales con necesidades urgentes				
		Programas y actividades de “inversión en la comunidad”				
		Calificación y criterios de inclusión de proyectos de “inversión en la comunidad”				
		Información y datos sobre voluntariado y solidaridad				

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	NO ADECUADA	POCO ADECUADA	ADECUADA	BASTANTE ADECUADA
REponsabilidad Social	REponsabilidad Social con Clientes	Información relativa al servicio de atención al usuario y/o cliente (ej: comunicación, quejas, reclamaciones)				
		Información sobre actuaciones del Defensor del Usuario y/o Cliente (ej: estadísticas de casos, tipos de casos, sobre tramitación y resolución de actuaciones)				
		Productos y servicios financieros para el cliente concebidos con criterios socialmente responsables				
		Información sobre accesibilidad a los servicios por personas de características especiales (ej: discapacitados, de entornos culturales diversos...)				
		Información sobre publicidad y propaganda sobre productos, sobre atenciones y promociones dirigidas a los usuarios y/o clientes				
		Estadísticas de rasgos básicos sobre los clientes del servicio de la intervención social y los principales productos y servicios que se ofrece de la entidad				
		Calificaciones de análisis de los beneficiarios relacionado con los clientes que reciben el servicio social				
		Datos relativos a la red de oficinas, servicios y autoservicios que ofrece la entidad				
		Información y datos sobre calidad de los productos y servicios prestados a los clientes (beneficiarios) Mecanismos de seguimiento para la mejora de la calidad				
		Encuestas sobre calidad y satisfacción del cliente (beneficiarios)				
		Información sobre modalidades de utilización de los servicios bancarios: banca presencial, banca a distancia o electrónica, tarjetas de crédito				
Declaración sobre programas de acciones a ejecutar, sobre realizaciones alcanzadas, asignaciones financieras para tales programas o proyectos						

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

JUICIO DE EXPERTO

GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA REPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS PROMOTORES DE FONCODES-2016

Responsable: Bach. Luisa Machado Camacho

Instrucción: Luego de analizar y cotejar el instrumento de evaluación, le solicito que en base a su criterio y experiencia profesional, valide dicho instrumento para su aplicación.

NOTA: Para cada criterio considere la escala de 1 a 5 donde:

1.- Muy poco	2.- Poco	3.- Regular	4.- Aceptable	5.- Muy aceptable
--------------	----------	-------------	---------------	-------------------

Criterio de validez	Puntuación					Argumento	Observaciones y/o sugerencias
	1	2	3	4	5		
Validez de contenidos					X		
Validez de criterio metodológico					X		
Validez de intención y objetividad de medición y observación					X		
Presentación y formalidad del instrumento					X		
Total Parcial:					20		
TOTAL:	20						

Puntuación:

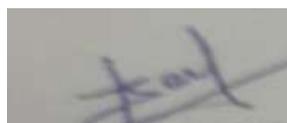
De 4 a 11: No valido, reformular

De 12 a 14: No valido, modificar

De 15 a 17: Valido, mejorar

De 18 a 20: Valido, aplicar

Apellidos y Nombres	MG.CARLOS BANCES FERROÑAN
Grado Académico	MAGISTER
Mención	ADMINISTRACIÓN



**MG.CARLOS BANCES
FERROÑAN**
DNI N° 41506609

VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres del experto: Dr. Delgado Uriarte Celso

1.2. Institución donde labora: USMP-UCV

1.3. Título de la investigación: Gestión Institucional y su Relación con la Responsabilidad Social de los Promotores de Foncodes - 2016

1.4. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Encuesta

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

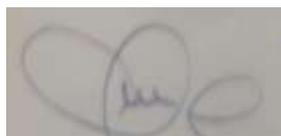
Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy buena							
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100				
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																				X				
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																					X			
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																					X			
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																					X			
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																					X			
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la gestión pedagógica																					X			
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																					X			
COHERENCIA	Entre variables e indicadores																					X			
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																					X			
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																					X			

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Regular

b) Buena

c) Muy buena

PROMEDIO DE VALORACIÓN:Lugar y fecha: Pimentel, 24 de Abril del 2017.



Dr. CELSO DELGADO URIARTE
DNI N° 40380383