



RESUMEN

El presente trabajo de investigación lo realizamos en el IECE-Azogues, para conocer los objetivos que mantiene la organización con la sociedad, y determinar el grado de RSE que desarrolla con los distintos actores: clientes, empleados, proveedores, comunidad y el aporte al avance de la educación.

Primer Capítulo: brevemente detallamos sus antecedentes históricos, su actividad, a quienes están dirigiendo sus esfuerzos, además dar a conocer el aprovisionamiento de sus fondos, su estructura organizacional y administrativa; y, los distintos organismos de control que vigilan sus operaciones.

Segundo Capítulo: hemos considerado aquí aspectos claves entre ellos destacamos: concepto de RSE, además un marco conceptual extraído de organismos internacionales que han desarrollado contenidos fundamentales para uso integral en las organizaciones, así mismo los objetivos, el alcance, sus elementos y dimensiones a considerar en las organizaciones que tomen la decisión de adoptar esta conducta.

Tercer Capítulo: se trató sobre los valores éticos que deben primar en las organizaciones, su conducta empresarial a través de un modelo surgido a partir de conceptos propuestos por varios autores, los tipos de organizaciones y sus competencias en la gestión de la RSE.

Cuarto Capítulo: realizamos la posterior aplicación de los contenidos antes mencionados a través de varias herramientas válidas para detallar el análisis de la gestión y, determinar el grado de RSE que el instituto mantiene y desarrolla en su misión.

Quinto Capítulo: finalmente enunciamos las conclusiones a las que hemos llegado con la observación a la entidad y proponer recomendaciones que a conciencia creemos van a ser tomadas en cuenta para una gestión eficiente de la RSE.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Palabras claves: responsabilidad, sociedad, compromiso, ética, conducta, gestión, educación y desarrollo.

ABSTRACT

This research achievement in the IECE Azogues agency, to meet the goals that kept the organization of society and determine the degree of social responsibility which the entity engages with the various stakeholders: customers, employees, suppliers, community and the contribution to the advancement of education.

First chapter: briefly detailed historical background, its activity, who is directing its efforts, in addition to publicize the provision of funds, organizational and administrative structure, as well as control the various agencies that oversee their operations.

Second Chapter: key issues considered here among them are: RSE, also a conceptual framework drawn from international organizations that have developed comprehensive basic content for use in organizations, also the objectives, scope, elements and dimensions to consider in organizations that make the decision to adopt this behavior.

Third Chapter: This is about the ethical values that should prevail in the organization and its business conduct through a pattern emerged from ideas proposed by various authors and mentioned by us, the types of organizations and their management skills RSE.

Chapter Four: we make the further application of the aforementioned contents through several valid tools for detailed analysis of management and determine what the level of CSR that the institute maintains and develops its mission.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Chapter Five: conclude with stating the conclusions we have reached with the observation in the institution and make recommendations which we believe to be thoroughly taken into account for efficient management of CSR.

Keywords: responsibility, partnership, commitment, ethics, conduct, management, education and development.



CONTENIDO

CAPÍTULO I

Descripción de la Organización.

Antecedentes históricos.

Reforma a la ley de creación.

Aporte Minero.

Aporte Petrolero.

Aporte Patronal.

Administración de Becas Internacionales.

Nueva Ley del IECE.

Actual Administración del IECE.

Codificación de la Ley.

Reglamento de Crédito.

Programa Nacional de Becas.

Apertura del IECE-Azogues.

La Institución.

- Base Legal.
 - Normativa Interna.
 - Normativa Externa.
 - Instituciones de Regulación y Control.

Aspectos Conceptuales.

- Direccionamiento Estratégico.
 - Misión.
 - Visión.
- Objetivos Estratégicos.
- Objetivos Específicos.
- Políticas.
- Valores.



CAPÍTULO II

Marco Conceptual de la Responsabilidad Social Corporativa.

Introducción.

Concepto de RSC, según el AECA.

Definición de RSC.

Objetivos de la RSC.

Elementos de la RSC.

- Gobierno Corporativo.
- Compromiso de las Empresas.
- Dirección Estratégica.
- Beneficios para la Sociedad.
- Gestión de Control Interno y Conducta Ética.
- Información Corporativa y Verificación.
- Certificación.
- Adaptabilidad.

Dimensiones de la RSE.

- La Organización Socialmente Responsable.
- Comunicación y Reconocimiento Externo.

CAPÍTULO III

Adopción de Valores Éticos y Desarrollo de Capacidades para la Gestión de la RS.

Valores Éticos.

Modelo Antropológico de Dirección de Negocios.

RS y tipos de Organizaciones.

Competencias Organizacionales.

Pirámide de RS.

RS de y en las Organizaciones integradas a su gestión

La Dirección de una Organización Socialmente Responsable.

Estrategias de gestión para una Organización Socialmente Responsable.

Indicadores para la gestión de la Responsabilidad Social.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La medición del desempeño: un proceso de planificación.

Beneficios de evaluar a través de Indicadores de Desempeño.

Dimensiones del Desempeño.

Aspectos para la Aplicación y Evaluación.

Valores, Transparencia y Gobernabilidad.

Público Interno.

Proveedores.

Consumidores y Clientes.

Comunidad.

Gobierno y Sociedad.

CAPÍTULO IV

Aplicación, Análisis e Impacto en la gestión de la RSE.

Aplicación

- Estructura para la gestión de la RS.
 - Roles Operativos.
 - Roles de Supervisión.
 - Roles de Gerencia.
 - Roles de Dirección.

Análisis

- Cuadro de análisis FODA.
- Servicios que presta la Institución.
- Análisis de las matrices de factores Interno y Externo.
- Propuesta de estrategias para la gestión adecuada de RS.
- Observación a través de la aplicación de Indicadores para la gestión de la RS.
- Descripción del cuestionario de indicadores.
- Análisis de resultados de la aplicación de indicadores, a través de mapas estratégicos.
 - Cuadro de análisis.
 - Mapa operativo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Análisis de resultados a través de cuadros comparativos.
- Proyecciones acerca de la demanda futura en mosto de créditos.

Impacto:

- Metodología para la investigación.
- Propuesta para la solución de problema y toma de decisiones.

CAPITULO V

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Recomendaciones

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TEMA: “ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN
EL IECE – AZOGUES PERÍODO ENERO - DICIEMBRE 2010”**

TRABAJO FINAL PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS

DIRECTOR:

ECO. GUSTAVO ORDOÑEZ

CUENCA - ECUADOR

2011

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

RESPONSABILIDAD

Los contenidos y opiniones expuestas en este trabajo de investigación son de exclusiva responsabilidad de los autores.

CRISTIAN Y SANTIAGO



UNIVERSIDAD DE CUENCA

DEDICATORIA

A dios, que siempre me ayudo y bendijo en cada momento de mi vida, y mi paso como estudiante.

A mis padres, quienes con afán, esfuerzo y sacrificio me brindaron su apoyo incondicional, ellos se constituyeron en un verdadero baluarte en el desarrollo del presente trabajo y culminación de mi carrera.

A mis abuelitos y tíos quienes siempre estuvieron pendientes aquí y en la distancia para con su apoyo sincero pueda culminar mis estudios superiores.

A mis hermanos y primos por todo el apoyo que me supieron manifestar a lo largo de mi carrera y en el diario vivir como núcleo familiar.

SANTIAGO

Quiero dedicar este trabajo y toda mi carrera universitaria a Dios, por la vida y por haberme dado las fuerzas necesarias para seguir adelante; a mi madre, por su paciencia, por sus sabios consejos y por estar a mi lado en todo momento; a mi abuelita y a mi familia ya que de una u otra manera me han apoyado moralmente para de esa manera avanzar en mi carrera y llegar a culminar la misma.

CRISTIAN

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

AGRADECIMIENTO

Queremos expresar nuestro agradecimiento al Eco. Gustavo Ordoñez, que en su calidad de Director de Tesis y catedrático universitario supo guiarnos hasta la feliz culminación y presentación de nuestro trabajo de investigación.

Hacemos extensivo nuestro agradecimiento a la Universidad de Cuenca y por su intermedio a la Escuela de Administración de Empresas, a su personal docente y administrativo, y a todas las personas que de alguna manera contribuyeron en la realización de esta tesis, un sincero agradecimiento a los Sres. Guillermo Carpio y Miguel Vascones.

Finalmente queremos expresar un particular reconocimiento al personal del Instituto Ecuatoriano de Crédito y Becas agencia Azogues, quienes nos brindaron todo el apoyo posible para conclusión de nuestra investigación.

SANTIAGO Y CRISTIAN

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

INTRODUCCION

Teniendo en cuenta la orientación del trabajo de investigación que estamos presentando, es necesario observar que las acciones organizacionales tienen injerencia sobre diferentes grupos de interés (stakeholders), a la vez que éstos tienen su incidencia sobre las organizaciones y sus prácticas. En este sentido, se hace incuestionable para la administración, la relevancia de la inserción en el campo del conocimiento de la Responsabilidad Social (RS).

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) es en la actualidad uno de los temas que despierta mayor interés y, por este motivo, sometido a un intenso debate a escala internacional y en los países de nuestro entorno, por mencionar Latinoamérica y EE.UU.

La RSE va adquiriendo de manera progresiva una importancia inusitada merced a las serias implicaciones que la misma quiere proyectar sobre accionistas, trabajadores, clientes, consumidores, proveedores, entes territoriales y, en general, sobre el conjunto de partes involucradas en las relaciones de tipo diverso que entablan las empresas al desarrollar su actividad económica y productiva. No extraña por ello que la RSE, con influencias múltiples sobre campos muy variados y con un contenido eminentemente plural, esté hoy en el punto de mira de economistas, sociólogos, filósofos, laboralistas, mercantilistas, civilistas, organizaciones no gubernamentales y gobiernos; pero ante todo, y como no podía ser menos, de las propias empresas, en buena medida interesadas en impulsar estrategias orientadas a dar a conocer sus actuaciones, que ellas mismas califican de 'responsables'. Es por ello que la RSE se refiere a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. La RSE es un amplio conjunto de políticas, prácticas y programas integrados en la operación empresarial que soportan el proceso de toma de decisiones



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Concluyendo esta breve introducción expresando que el sentido de incorporar prácticas socialmente responsables a las actividades de las organizaciones generará en un futuro entes económicos con altos índices de satisfacción para todos los públicos involucrados, logrando un desarrollo sostenible e integral para conseguir los objetivos planteados con un adecuado control del desempeño.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO I

DESCRIPCION DE LA ORGANIZACIÓN

1.1. Antecedentes Históricos

En 1971, la entonces junta nacional de planificación y coordinación creó una comisión presidida por su director técnico, Dr. Francisco Vivanco Riofrío para que, con asesoramiento del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y del Instituto Colombiano para Estudios en el Exterior (ICETEX), desarrollen un proyecto de ley que permita la creación de una entidad que administre y coordine los recursos destinados a apoyar a los estudiantes.

El presidente de la república Dr. José María Velasco Ibarra, el 26 de abril de 1971, firma el decreto No. 601, publicado en registro oficial 212 del mismo mes y año, crea el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE), como entidad de derecho público, adscrita a la junta de planificación y coordinación económica, con personería jurídica, autonomía administrativa, patrimonio y fondos propios, con sede en la capital de la república, a fin de que cumpla con los objetivos antes referidos.

Las razones para la creación del IECE fueron varias. Entre ellas, destaca el hecho de que los recursos financieros que las entidades públicas o los gobiernos y organismos internacionales destinaban para ayudar a los estudiantes ecuatorianos no se ajustaban a normas de distribución equitativa. Tampoco iban destinados a las clases más necesitadas del país.¹

Con estos antecedentes, la institución pasa ser parte importante del desarrollo y crecimiento económico del país, con la concesión de financiamiento otorgado a los estudiantes de manera que pueda ayudar a alcanzar sus objetivos en el perfeccionamiento y la culminación académica.

¹ http://www.google.com.ec/search?q=iece&hl=es&prmd=ivns&ei=RvlbTZHtHI2ctwf0o_itCw&start=50



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1.2. Reforma a la Ley de Creación.

En el gobierno presidido por el general Guillermo Rodríguez Lara, se expide el decreto supremo no. 1272 del 7 de noviembre de 1972, publicado en el registro oficial 182, el 13 del mismo mes y año, por el cual se reforma el decreto 601 que había creado el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo, IECE, dotándole de una nueva estructura y de mayor financiamiento para que pueda cumplir debidamente los propósitos para los que fue creado.

La entidad empezó a funcionar en marzo de 1973, teniendo como su primer director ejecutivo, al doctor Ricardo Muñoz Chávez, quien asumió el reto de organizar la institución administrativa y financieramente, así como la difusión de los servicios ofrecidos. Las primeras oficinas del IECE se instalaron en el edificio Alhambra, situado entre las calles Salinas y Santiago de la ciudad de Quito.

El hecho de reformar los estatutos, reglamentos y bases legales de la institución; es, para orientar de forma adecuada los objetivos, para la cual fue creada, brindándole mayor participación de los recursos por parte del estado, de esta manera poder consolidar aún más su labor en bien de la educación y el progreso del país.

1.3. Aporte minero.

Al expedirse la ley de fomento minero, mediante decreto supremo No. 101 publicado en registro oficial 484 de 31 de diciembre de 1974, en su art. 96 se establece la obligación de los contratistas o asociados, de pagar 10 centavos de sucre por cada tonelada de mineral extraído, destinados para el desarrollo de la educación técnica nacional y para la concesión de becas en el país o en el exterior para estudios especializados en minería, determinándose que dichos recursos



UNIVERSIDAD DE CUENCA

serán administrados por el instituto ecuatoriano de crédito educativo y becas, IECE.²

Con el aporte de la actividad minera, desde su creación hasta la actualidad, ha resultado de gran ayuda, para que el IECE siga brindando sus servicios a los ecuatorianos, administrando los fondos de manera coordinada y responsable; creando valor agregado a la sociedad en el campo educativo.

1.4. Aporte petrolero.

Mediante decreto supremo No. 982 de 21 de noviembre de 1975, publicado en registro oficial 945 de 4 de diciembre del mismo año, se sustituyó el gravamen de 20 centavos de sucre por cada barril de petróleo producido, por una participación en la renta de las empresas petroleras, equivalente a 0.1439% del saldo de las recaudaciones realizadas por este concepto, luego de deducida la participación correspondiente a la entonces corporación estatal petrolera ecuatoriana, CEPE (hoy Petroecuador).³

La actividad petrolera, tan importante como es, no podía de otra manera destinar parte de sus réditos de la producción del crudo, para aportar de recursos al IECE, siendo también así un complemento importante para los objetivos propuestos del instituto, que tenía como fin consignar financiamiento a gran parte del universo de estudiantes del país.

1.5. Aporte patronal.

El 3 de agosto de 1976 el consejo supremo de gobierno expidió el decreto supremo No. 623-a, publicado en registro oficial 155, del 23 del mismo mes y año, por el cual duplicó la contribución patronal que había creado para el SECAP con el decreto No. 1798 del 2 de diciembre de 1971 (R.O.No. 366 de 8 de diciembre de

² http://www.iece.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=67

³ http://www.iece.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=67



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1976), asignando dicho incremento al IECE para la ampliación de los programas de crédito educativo. Así, entonces, el IECE se constituyó en el ente de recaudación de aquellos recursos.⁴

Esta contribución resuelta por el entonces Consejo Supremo de gobierno, hizo que el instituto pueda primero: refinanciarse y luego concretar un plan adecuado para sostener y solventar la gran demanda que tenía para ese entonces, tanto así que en la actualidad el número de solicitudes se ha incrementado considerablemente, es así que el IECE acuerda con el gobierno de la revolución ciudadana, alcanzar la cobertura del servicio de crédito educativo a todo el país y apoyar de esta forma el desarrollo de la educación.

1.6. Administración de becas internacionales.

Mediante decreto supremo No. 247 de 5 de marzo de 1974, publicado en el registro oficial 510, de 12 del mismo mes y año, el general Guillermo Rodríguez Lara transfiere al IECE la administración de las becas internacionales de estudios, entrenamiento y perfeccionamiento en el exterior. Inclusive, se le asignó el manejo de las becas provenientes de cooperación técnica internacional, que estaban a cargo de la junta de planificación y coordinación. Con ello, se otorgó la atribución de preseleccionar a los candidatos que reúnan méritos para optar por tales becas, exclusivamente a la comisión mixta de selección de becarios, la misma que cuenta con un reglamento específico para su funcionamiento.⁵

Con el decreto anteriormente mencionado al IECE se le da facultades de analizar, escoger y conferir becas al exterior, con una comisión acorde con la

⁴ http://www.iece.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=67

⁵ http://www.iece.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=67



UNIVERSIDAD DE CUENCA

responsabilidad que el decreto otorgaba, llegando de esta forma a crearse un reglamento interno que constaba de una serie de artículos, que se tenían que hacerse cumplir para todos los solicitantes a la beca de estudios, demostrando así que el instituto extendía los servicios y su cobertura en el país.

1.7. Nueva ley del IECE.

En la administración de la Lcda. Alba Luz Mora, en el afán de contar con un cuerpo legal que esté acorde con los nuevos retos del derecho financiero y con las operaciones que realiza la institución, mediante registro oficial No. 179 del 03 de enero del 2006, se expide la ley sustitutiva a la ley del IECE, la misma que busca, entre otras cosas, "coordinar a través de un solo organismo la responsabilidad de la administración de los recursos financieros, así como las becas nacionales e internacionales". Este nuevo cuerpo legal fortaleció y consolidó a la institución en todos sus ámbitos, otorgándole su propia legislación operativa, administrativa y financiera.⁶

En nuestro país, la entrega de este tipo de servicios, consiste en un conjunto de productos financieros de soporte y entrega de información a estudiantes en distintas áreas, como pueden ser: Tramites para programas de estudios fuera del país, asesoría para programas de becas nacionales.

1.8. Actual administración del IECE.

El IECE amplía su horizonte institucional. Es a partir de junio del 2007, y con el nombramiento del Dr. Fabián Solano Moreno, como gerente general, el IECE entra en una profunda transformación de servicios y cobertura. El fortalecimiento de su infraestructura física se inicia con la adquisición de un nuevo edificio matriz, que permite brindar una mejor atención a los usuarios. Decisiones similares se asumieron en las regionales de Guayas, Portoviejo y Cuenca. La representación

⁶ http://www.iece.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=67



UNIVERSIDAD DE CUENCA

institucional en nuevas provincias ecuatorianas, constituye otro de los logros de la presente administración.

En el afán de que todos los ecuatorianos y ecuatorianas tengan por igual el derecho a los servicios del IECE durante el año 2008, se crearon nueve oficinas ubicadas en las provincias de: Orellana, Napo, Pastaza, Morona Santiago, Santo Domingo de los Tsáchilas, Bolívar, Tungurahua, El Oro, y Los Ríos. Paralelo a ello, fue necesario el mejoramiento de la infraestructura informática, fundamental para el buen desempeño de sus funcionarios.⁷

Con un sentido social, y colaborador en el desarrollo del país, de sus habitantes, se ha pensado en desplegar un sinnúmero de políticas orientadas a mejorar las condiciones actuales de la educación, esta serie de políticas serán un apoyo significativo al desarrollo socio-cultural de la población, dado que el sector de la educación siempre estará considerado como un pilar fundamental en el crecimiento del Ecuador.

1.9. Codificación de la ley.

La creación de esta normativa, permitiría que la institución pueda organizarse, de forma independiente, asignando responsabilidades en cada una de las áreas de la entidad, creando una conciencia de buen desempeño y cumplimiento de objetivos, para el correcto desenvolvimiento de las funciones y como resultado de aquello brindar un servicio de calidad.

VER ANEXO 2

1.10. Reglamento de crédito.

⁷ http://www.iece.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=67



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El primer reglamento de crédito educativo fue expedido por el consejo directivo de la institución el 6 de febrero de 1974, dando cumplimiento de esta manera a lo dispuesto en el numeral 2 del art. 14 de la ley constitutiva del IECE.

Este reglamento, durante la trayectoria institucional, ha experimentado varias modificaciones acordes a los requerimientos de la política crediticia.

En la actual administración mereció especial interés la elaboración del nuevo reglamento de crédito, que conjuntamente con el manual de procedimientos de crédito, constituyen las herramientas sobre las cuales la institución lleva adelante las políticas para la concesión del crédito educativo.⁸

Mejorar las condiciones de entrega de los créditos, disminuir las actividades de los procesos para alcanzar tiempos óptimos de trámite y concesión de créditos, revisión de los requisitos para facilitar el acceso a la mayoría de los estudiantes ecuatorianos, con esta concepción se aprobó el nuevo reglamento de crédito, el 8 de julio del 2010. En el cual podemos resaltar los siguientes aspectos:

1. El crédito se financiará mediante dos líneas: con financiamiento total, que permitirá cubrir en forma general los costos de educación, la recuperación se iniciará después del primer mes que el estudiante recibió el primer desembolso.
2. Ampliación de plazos, se realizó con el fin de facilitar la devolución de los dineros, también se ha creado una campaña y se ha formado equipos de trabajo para la recuperación de la cartera en todas las agencias del país.

La cuota de amortización de la deuda tendrá relación con la capacidad de pago de la persona, en cambio la línea de crédito de largo plazo sirve para financiar todo tipo de programa de estudios, ya sea desde bachillerato, superior, posgrado, investigación, carreras militares y afines, hasta cursos de idiomas e intercambio.

⁸ http://www.iece.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=67



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El cobro de estos montos otorgados serán recuperados luego de seis meses de concluidos los estudios, llamado también periodo de gracia.

1.11. Programa Nacional de Becas.

El Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas, IECE, durante sus 36 años de vida, atendió a un gran número de la población ecuatoriana, principalmente a través del servicio del crédito educativo y, en menor proporción con la administración de las becas internacionales ofrecidas dentro del marco de la cooperación técnica, y de los programas de becas nacionales.

Sin embargo, el crédito educativo, al ser un servicio financiero, está sujeto a reglas que rigen en ese sector y requiere contar con garantías, así como la posterior devolución de los valores, con intereses blandos.⁹

Para eliminar esta incongruencia y cumplir a cabalidad con la misión y filosofías institucionales, el IECE en la administración del Dr. Fabián Solano, y contando con el apoyo del Gobierno Nacional, crea el programa nacional de becas, con una inversión total de 230'261.252.09 de dólares. Cobertura del proyecto: 125.069 ecuatorianos y ecuatorianas de las 24 provincias del país. Tiempo para la ejecución: agosto 2008-agosto 2013.¹⁰

El IECE que es la entidad que administra las becas cuenta con varios programas como son: Beca abanderados, Becas Zamorano, Becas de complemento, Becas Internacionales, Becas Nacionales (Becas Culturales, Mejores egresados con discapacidad, Becas del Fondo de Capacidad Técnica, Becas del Cenepa, Becas Internacionales)

- Beca abanderados: Becas concedidas a los abanderados del Pabellón Nacional de escuelas y colegios públicos de todo el país.

⁹ <http://www3.espe.edu.ec:8700/bitstream/21000/1531/1/T-ESPE-029390.pdf>

¹⁰ http://www.iece.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=67



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Becas Zamorano: Becas dirigidas a estudiantes de escasos recursos y alto rendimiento académico, que realizan su formación en el Escuela Agrícola Panamericana ZAMORANO (Honduras).
- Becas de Complemento: Dirigidas a estudiantes y profesionales ecuatorianos. Subprograma Mons. Leonidas Proaño, componente CUBA.
- Becas Internacionales: Otorgada a bachilleres y profesionales ecuatorianos para la formación, profesionalización y especialización en varios países.
- Becas Culturales: Otorgadas para estudios de: cultura y artes, nivel de pregrado, posgrado y capacitación.
- Becas del Fondo de Capacitación Técnica: Becas otorgadas para realizar estudios en áreas de: petróleos e hidrocarburos.
- Becas del Cenepa: Se otorga a los hijos de los combatientes del conflicto bélico, a los hijos de los condecorados con la Cruz al Mérito de Guerra, y estudiantes residentes en Galápagos.
- Becas Internacionales: Becas de Amistad (Ecuador-Perú), Becas de Reciprocidad con Venezuela.

Estas becas ofertadas por Gobiernos de países amigos y organismos internacionales, como instituciones y organismos nacionales, son incentivo a la dedicación y esmero de cada uno de los estudiantes; y, potenciarlos para la continuidad de su proceso educativo.

1.12. Apertura del IECE – Azogues

La presencia de la institución a nivel nacional, es el mayor avance que ha tenido en el periodo 2010. Esto ha posibilitado que el público pueda acceder a los servicios en su respectiva provincia, sin tener que realizar largos y costosos desplazamientos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El IECE, Agencia Azogues inicia sus labores el 28 de Abril del 2010, sus oficinas están ubicadas en la calle Bolívar y Azuay (esquina), en los altos del Banco de Fomento.

La finalidad de apertura de esta Agencia es brindar el servicio de créditos y becas a la provincia, igualmente dando mayor agilidad al trámite de obtención de los créditos, debido a la distancia en la que se encuentra la agencia Regional Cuenca, de esta manera la población estará más al tanto de sobre cuáles son los distintos productos financieros para solventar los estudios y contribuir al desarrollo regional y crecimiento del país.

1.13. LA INSTITUCION

1.13.1. BASE LEGAL

1.13.1.1. NORMATIVA INTERNA

- **Ley Sustitutiva a la Ley del IECE:**

El Instituto Ecuatoriano de Créditos Educativos y Becas (IECE), es una entidad financiera de derecho público, con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, con patrimonio y fondos propios, con domicilio principal en la ciudad de Quito, y jurisdicción en todo el territorio nacional.¹¹

Esta Ley fue codificada el 12 de Marzo de 1976, sin que haya sufrido cambios, a pesar de la evolución del Derecho financiero que rige las operaciones de la entidad, resultando obsoleta e incompatible con sus funciones y con las resoluciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria.¹²

¹¹ Ley sustitutiva a la Ley del IECE. Art. 1

¹² Ley sustitutiva a la Ley del IECE.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Son fines del instituto:¹³

- Conceder créditos a los estudiantes y profesionales ecuatorianos, privilegiando a los de escasos recursos económicos, para financiar en forma total o parcial, estudios en el país o en el exterior.¹⁴
- Administrar los recursos económicos, mediante crédito educativo y/o becas, que el Estado, las personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, voluntariamente o por disposición legal, destinen al financiamiento de la educación de ecuatorianos o ecuatorianas.¹⁵
- Coordinar el proceso de preselección o selección para las becas nacionales e internacionales otorgadas a los estudiantes ecuatorianos por el Estado, gobiernos extranjeros, organismos internacionales, instituciones educativas nacionales o extranjeras; y, a su vez difundir estos procesos a través de su boletín y la página electrónica del IECE, con el fin de transparentarlo.¹⁶
- Formular políticas nacionales en materia de crédito educativo y becas, y coordinar su aplicación con otros organismos que ejercieren actividades similares.¹⁷
- Gestionar recursos económicos ante los diferentes organismos gubernamentales y no gubernamentales, nacionales o internacionales, con el fin de destinarlos a la concesión de crédito educativo y/o becas.¹⁸
- Ejercer la representación oficial ante organismos del país o del exterior, en reuniones o negociaciones sobre crédito educativo o becas.¹⁹

¹³ Ley sustitutiva a la Ley del IECE. Art. 2

¹⁴ Ley sustitutiva a la Ley del IECE. Art. 2. Literal a

¹⁵ Ley sustitutiva a la Ley del IECE. Art. 2. Literal b

¹⁶ Ley sustitutiva a la Ley del IECE. Art. 2. Literal c

¹⁷ Ley sustitutiva a la Ley del IECE. Art. 2. Literal d

¹⁸ Ley sustitutiva a la Ley del IECE. Art. 2. Literal e

¹⁹ Ley sustitutiva a la Ley del IECE. Art. 2. Literal f



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Financiar, con sus fondos y/o en asocio con otros organismos estatales o privados, cursos de perfeccionamiento, capacitación, postgrado, seminarios, con la concurrencia de estudiantes y profesionales nacionales y/o extranjeros, en reciprocidad a las becas y a los cursos de estudio y entrenamiento que se ofrecen al Ecuador.²⁰
- En coordinación con el CONESUP, organizar el proceso de concesión de becas que los centros de educación superior públicos y privados, deben conceder a los bachilleres declarados como mejores egresados de acuerdo a la Constitución Política de la República.²¹

● **Ley de creación de la Beca Estudiantil de Entrenamiento:** Se crea la Beca Estudiantil de entrenamiento, la cual es destinada a los alumnos y alumnas recién graduados de bachilleratos y egresados de la educación superior, que una vez obtenida la beca se desempeñarán por 10 meses como pasantes en los centros productivos especialmente seleccionados.²² La beca consistirá en un apoyo de 90 dólares para los bachilleres y de 120 dólares mensuales para los egresados de la educación superior. Esta cantidad provendrá en parte del fondo especial que esta ley regula y en parte del centro productivo o institución que reciba a los becarios, según esta proporción mensual.²³

Esta ley fue creada para poder completar el proceso de formación, tanto en el bachillerato como en la educación superior. Por lo tanto es necesario crear un mecanismo de relación entre el sistema educativo y las instituciones productivas, de tal manera que los bachilleres y egresados de educación superior puedan trabajar y establecer un sistema de apoyo en los sectores productivos del país.

²⁰ Ley sustitutiva a la Ley del IECE. Art. 2. Literal g

²¹ Ley sustitutiva a la Ley del IECE. Art. 2. Literal h

²² Ley de Creación de la beca estudiantil de entrenamiento. Art. 1

²³ Ley de Creación de la beca estudiantil de entrenamiento. Art. 2



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- **Reglamento para el ejercicio de la Jurisdicción Coactiva del IECE:** Esta ley otorga al cobro de los créditos impagos y más obligaciones que le adeudaren al IECE.

El IECE declarará vencida la totalidad del crédito cuando el deudor incurra en mora en el pago de 3 dividendos consecutivos de su crédito, previa notificación escrita del departamento de cartera y procederá al cobro inmediato de acuerdo con lo establecido en el presente reglamento. A fin de prevenir el incumplimiento del pago de 3 cuotas consecutivas, el departamento de Cartera procederá a comunicar por cualquier medio al beneficiario al vencimiento del primer mes.²⁴

- **Reglamento de Crédito Educativo:** El Directorio del IECE, aprueba el Reglamento de Crédito, al 31 de Julio del 2008. Con la finalidad de que responda a las reales necesidades de la comunidad estudiantil ecuatoriana y a los cambios que viene originando la nueva gestión de la banca pública. El crédito educativo responde a los recursos económicos reembolsables que el IECE entrega a ecuatorianos(as), que habiendo cumplido con los requisitos exigidos por el instituto, les permite financiar de manera total o parcial los costos que demanda el desarrollo de sus actividades académicas de acuerdo a los rubros que se señalan en este reglamento, y los productos que constan en el Manual de Gestión de Crédito.²⁵
- **Reglamento de Contrataciones:** El 10 de Agosto del año 2000, el Directorio del IECE, remitió el reglamento de contrataciones, para que la suscripción de contratos por la adquisición de bienes esté acorde con la situación económica actual del país.

²⁴ Reglamento para el ejercicio de la Jurisdicción coactiva del IECE. Art. 1

²⁵ Reglamento del Crédito Educativo del IECE. Capítulo I. Art. 1



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Por tal razón es importante y conveniente que el IECE cuente con un reglamento de contrataciones para que facilite las adquisiciones de la institución.²⁶

- **Reglamento de Seguros:** El presente reglamento establece las políticas y procedimientos para la contratación de los seguros que requiera el IECE, en beneficio institucional, de sus empleados y beneficiarios, así como la conformación y funcionamiento del Comité de Contrataciones.²⁷
- **Reglamento Especial para la Administración de Becas a favor de los Hijos de los Combatientes del Cenepa:** El IECE dictará el reglamento especial para la administración de las becas, que reglamenta a la ley No. 83, para el otorgamiento de becas a los hijos de los Combatientes Fallecidos y Discapacitados en forma total o parcial, en el conflicto Bélico de 1995. Que por la naturaleza de estas Becas es necesario establecer normas especiales para su administración.²⁸
Estas becas se financiarán con las asignaciones de recursos presupuestarios que deberá entregar el Ministerio de Finanzas de acuerdo con lo previsto en el Art. 15 de la Ley 83, publicada en el R.O. No. 666 de 31 de Marzo de 1995.²⁹
- **Manual de Usuario del Sistema de Gestión del Negocio (SIGEN):** Este manual de usuario nos explica el funcionamiento del Sistema de Gestión de Negocio. Este sistema tiene ocho alternativas o módulos que son: Crédito, Seguimiento, Contabilidad, Tesorería, Cartera, Riesgos, Administración, Auditoría.³⁰

²⁶ <http://www3.espe.edu.ec:8700/bitstream/21000/1531/1/T-ESPE-029390.pdf>

²⁷ Reglamento para la contratación de Seguros del IECE. Art. 1

²⁸ Reglamento para la Administración de Becas a favor de los hijos de los combatientes del Cenepa

²⁹ Reglamento para la Administración de Becas a favor de los hijos de los combatientes del Cenepa. Art. 3

³⁰ Manual SIGEN



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Este sistema permite manejar los procesos, llevando día a día un eficiente proceso de información de tal manera que esta nos resulte: real, veraz y adecuada.

1.13.1.2. NORMATIVA EXTERNA

- **Constitución de la República:** La filosofía de la institución está alineada con los objetivos prioritarios del Gobierno de la Revolución Ciudadana. El IECE como entidad financiera pública, trabaja en beneficio de la educación de los ecuatorianos que se encaminan a mejorar la calidad de vida de la juventud ecuatoriana.

El desafío más importante del gobierno para mejorar la educación superior empezó con la nueva ley de educación superior, que beneficiará a la formación de profesionales ecuatorianos.³¹

En el Art. 356 párrafo No. 3, de la presente ley manifiesta que: *“El cobro de aranceles en la educación superior particular, contará con mecanismos tales como: becas, créditos, cuotas de ingreso u otros que permitan la integración y equidad social en sus múltiples dimensiones”*.

Esto permite que más ecuatorianos tengan acceso a una educación digna y que los profesionales tengan la posibilidad de capacitarse en el exterior. El gobierno sigue comprometido en apoyar al IECE para que facilite el proceso de concesión de créditos educativos y becas con el único objetivo de beneficiar a más estudiantes ecuatorianos.

La disminución en las tasas de interés es una clara muestra de la política que persigue el gobierno de la revolución ciudadana, con la creación de nuevos productos para que cada persona escoja la beca o el crédito que

³¹ <http://www.iece.fin.ec>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

más le convenga, la disminución de los requisitos para adquirir cualquier servicio, y otros beneficios.

TIPOS DE INTERES:

En la etapa de desembolso y gracia.	4.67 %
En la etapa de Recuperación Primer año	6.51 %
En el segundo año	8.34 %
A partir del tercer año	10.18 %
Tasa promedio ponderada	8.18 %

Interés de Mora: Es del 1.1% y es generado a partir del primer día en que el cliente incumple sus obligaciones económicas.

- **Ley General del Sistema Financiero:** El Art. 1 expide que: "Las instituciones financieras públicas, las compañías de seguros y reaseguros se rigen por sus propias leyes en lo relativo a su creación, actividades, funcionamiento y organización.

Se someterá a esta Ley en lo relacionado a la aplicación de normas, solvencia y prudencia financiera, y al control y vigilancia que realizará la Superintendencia dentro del marco legal que regula a estas instituciones en todo cuanto fuere aplicable según su naturaleza jurídica. La Superintendencia aplicará la norma que esta ley contiene sobre la liquidación forzosa, cuando existan causales que así lo ameritan.³²

Todas las instituciones financieras públicas, compañías de seguros y reaseguros estarán sometidas a la Ley General del Sistema Financiero aplicando todas las normas que solventen la información financiera y

³²

http://www.superban.gov.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/normativa/Ley_gral_inst_sist_financiero_en_e_2009.pdf



UNIVERSIDAD DE CUENCA

prestas a la regulación, control y estricta vigilancia que realizará la Superintendencia dentro del marco legal.

El catálogo contiene el detalle de cuentas debidamente ordenadas y codificadas para el registro de las operaciones efectuadas por las instituciones que están siendo reguladas por la superintendencia de bancos y seguros y por la ley general del sistema financiero, esta permitirá suministrar en forma homogénea y oportuna información confiable de la situación económica financiera de dichas instituciones.³³

El IECE como institución financiera pública tendrá por ley que estar ligada a esta reglamentación expuesta anteriormente, sin poder modificarla ni adecuarla a sus intereses, puesto que el catálogo único de cuentas ha sido previamente definido por la superintendencia.

1.13.1.3. INSTITUCIONES DE REGULACION Y CONTROL

- **Contraloría General del Estado:** La Contraloría General del Estado tiene su sede en Quito, su ámbito de control comprende el territorio de la República del Ecuador, abarca a todas las instituciones del Estado previstas en el artículo 118 de la Constitución Política de la República; a las personas jurídicas de derecho privado, exclusivamente sobre los bienes, rentas u otras subvenciones de carácter público de que dispongan, cualquiera sea su monto, naturaleza o finalidad, de conformidad con lo señalado en el inciso segundo del Art. 211 de la Constitución Política de la República; y, se ejercerá a través de las direcciones nacionales, direcciones regionales, delegaciones provinciales, unidades de Auditoría Interna y firmas privadas de auditoría contratadas para el efecto por el Organismo Técnico Superior de Control.³⁴

³³ http://www.superban.gov.ec/practg/p_index

³⁴ http://www.contraloria.gov.ec/la_institucion.asp?id_SubSeccion=4



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- **Superintendencia de Bancos y Seguros:** Art. 11.- El Instituto Ecuatoriano de crédito Educativo y Becas (IECE), está sujeto al control de la superintendencia de bancos y seguros, en lo relativo a la aplicación de normas de solvencia y prudencia financiera.³⁵

Es la entidad encargada de la supervisión y control de las operaciones que realizan las entidades que conforman el sistema financiero ecuatoriano público y privado a fin de precautelar el buen manejo de los recursos financieros de los depositantes; este encargo esta impuesto principalmente por la Constitución Política de La República, y por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero.³⁶

Las superintendencias actuaran de conformidad al requerimiento ciudadano, las facultades específicas de las superintendencias y las áreas que requieran del control, auditoria y vigilancia de cada una de ellas se determinará de acuerdo con la Ley.

- **Auditoría Interna:** El IECE contará con una unidad de auditoría interna que prestará asesoría y realizará la evaluación integral de la Institución, ejecutará auditorías y exámenes especiales, en concordancia con la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, y de conformidad con las disposiciones de la Superintendencia de Bancos y Seguros.³⁷

Comprobar la existencia y el adecuado funcionamiento de los sistemas de control interno, con el propósito de proporcionar una garantía razonable en cuanto al logro de objetivos de la institución; la eficiencia y eficacia de las operaciones; salvaguardia de los activos; una adecuada revelación de los estados financieros; y, cumplimiento de las políticas y procedimientos internos, leyes y normas aplicables.

Evaluar los recursos informáticos y sistemas de información con el fin de determinar si son adecuados para proporcionar a la administración y demás

³⁵ Ley sustitutiva a la Ley del IECE

³⁶ http://www.superban.gov.ec/medios/PORTALDOCS/downloads/cultura_financiera/info_0011.pdf

³⁷ Ley sustitutiva a la Ley del IECE



UNIVERSIDAD DE CUENCA

áreas de la institución, información oportuna y confiable, que sea suficiente y permita la toma de decisiones e identificar riesgos de manera oportuna.³⁸

Verificar si la información que se utiliza al interior de la institución para la toma de decisiones es cierta, oportuna y confiable.

1.14. ASPECTOS CONCEPTUALES

1.14.1. Direccionamiento estratégico³⁹

El instituto ha dimensionado en la gestión estratégica: la visión y la misión, resaltando el avance en la cobertura, acceso y la posibilidad de tener un desarrollo del conocimiento científico como tecnológico, mejorando la competitividad en los diferentes sectores estratégicos para el crecimiento económico. Favoreciendo a la población con el incremento del número de créditos y becas, consiguiendo el perfeccionamiento del talento humano; que posibilita apoyar las diversas necesidades de los jóvenes ecuatorianos que requieren recursos para su preparación académica.

1.14.1.1 Misión El IECE contribuye al desarrollo nacional mediante la generación de productos, servicios financieros y programas de becas; orientados a facilitar el acceso de ecuatorianas y ecuatorianos al conocimiento científico y tecnológico que permitan elevar su aporte al mejoramiento de la competitividad de los sectores productivos del país.⁴⁰

1.14.1.2 Visión El IECE, será el promotor financiero de la educación en Ecuador, maximizando el número de créditos educativos y becas e incrementando las oportunidades de cooperación internacional con el propósito de alcanzar el desarrollo del talento humano ecuatoriano. Sus procesos operativos se caracterizarán por el empleo de tecnología de última generación

³⁸ JATIVA MORA, Jorge Patricio, MAZON ORTIZ, Carlos Lautaro. Tesis de grado. UTPL

³⁹ REVISTA IECE 2010

⁴⁰ REVISTA IECE 2010



UNIVERSIDAD DE CUENCA

y la productividad, en los que predominan el interés social y la participación del recurso humano de altamente calificado.⁴¹

1.14.2. Objetivos estratégicos⁴²

Para el IECE el definir objetivos estratégicos, resulta de vital importancia para identificar y puntualizar el alcance y el estilo de los ideales de la organización para el mediano y largo plazo. En conjunto configuran una definición operativa de la visión y cuyo logro permitirá saber si se ha alcanzado. Los objetivos estratégicos definidos por el IECE son los siguientes:

1. Promover la admisión, permanencia y culminación de estudios, de los ecuatorianos a los diferentes niveles de educación en el país y en el exterior a través de la concesión del crédito educativo y becas.
2. Mejorar continuamente la administración del IECE, para optimizar y entregar servicios de calidad
3. Mejorar la administración de cartera para disminuir la morosidad.
4. Fortalecer la estructura económica-financiera de la entidad y generar nuevas fuentes de financiamiento para los productos del IECE.
5. Fortalecer y actualizar las tecnologías de información institucional, logrando el enlace tecnológico a nivel nacional y brindando tecnología de punta a los usuarios.
6. Incrementar al 2013, la concesión del crédito educativo en un 50% respecto al monto y en el 20% en cuanto al número operaciones, tomando como línea base el crédito otorgado en el año 2009

⁴¹ REVISTA IECE 2010

⁴² <http://www.iece.fin.ec/LaInstitucion.aspx>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1.14.3. Objetivos específicos⁴³

En el IECE, el planteamiento de los objetivos específicos, buscan generar y posibilitar resultados positivos y beneficios cuantificables, esperando así que en la gestión estratégica y administrativa se lleve a cabo una dinámica institucional a favor de la población estudiantil del país, impulsando forjar nuevas alternativas de servicio.

Los siguientes son los objetivos planteados por el IECE:

1. Mantener y ampliar la cobertura de los servicios a todas las provincias.
2. Fortalecer las áreas prioritarias definidas por SENPLADES a nivel nacional.
3. Incrementar el número de becas nacionales que administra y ejecuta el IECE a nivel nacional.
4. Incrementar la oferta de becas internacionales.
5. Contar con una estructura orgánica y normatividad actualizada.
6. Implementar un Plan de capacitación adecuado a las necesidades institucionales.
7. Contar con instrumentos de planificación para la gestión institucional.
8. Incorporar a la administración integral de riesgos a la Entidad.
9. Generar mecanismos de comunicación intra e inter institucional que permitan el posicionamiento de los productos que oferta el IECE.
10. Establecer alianzas estratégicas que permitan el fortalecimiento institucional.
11. Contar con mecanismos eficientes para una mejor recuperación de la cartera.
12. Gestionar permanentemente ante las entidades que proveen al IECE para lograr oportunamente los recursos financieros.
13. Conseguir nuevas fuentes de financiamiento.
14. Contar con sistemas integrados acorde a la nueva tecnología.

⁴³ <http://www.iece.fin.ec/LaInstitucion.aspx>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

15. Proveer a la institución el parque informático suficiente.

1.14.4. Políticas⁴⁴

El establecer políticas en la institución, conlleva un sinnúmero de procesos tanto reglamentarios, estructurales y de carácter operativo que deben ser parte de la planificación estratégica, en función de lograr obtener resultados que vayan en beneficio de todos los actores inmersos en el instituto: sociedad, empleados, y proveedores. Sujetas a un adecuado y permanente estudio y control en las distintas áreas de la organización.

Las políticas establecidas en el IECE son las siguientes:

- Todos los procesos deben ser sujetos de control, de evaluación con indicadores y resultados, de acuerdo con los lineamientos de gestión de calidad y otras herramientas de mejoramiento continuo.
- La distribución del crédito fortalecerá las áreas prioritarias, definidas por la SENPLADES, para el desarrollo del país.
- Los diferentes procesos del IECE deben estar sustentados y abalizados por manuales institucionales.
- El talento humano será el principal eje del IECE, para su gestión y cambios institucionales.
- La gestión de recursos humanos deberá sustentarse en una administración por procesos; se debe promover una cultura organizacional que genere y cultive principios y valores éticos.
- La comunicación interna y externa de la Institución deberá realizarse a través de vínculos y estrategias consensuadas.

⁴⁴ Plan Estratégico IECE 2010-2013



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Los recursos financieros del IECE deberán ser canalizados de forma óptima para dar cumplimiento a lo planificado.
- Las tasas de interés serán diferenciadas considerando la excelencia académica, carreras y centros de estudio.

1.14.5. Valores⁴⁵

Los valores institucionales mencionados por el IECE hacen referencia a las normas éticas, así como al comportamiento de la gestión refiriéndose a la interacción dentro y fuera de ella, para alcanzar las metas planteadas, sobre las situaciones reales a la cual se está dirigiendo los esfuerzos. Logrando de esta manera dar a conocer su identidad, comportamiento de la organización, así como acontecimientos relevantes de la historia y la trayectoria de ésta.

El IECE cuenta con los siguientes valores institucionales:

- **Compromiso.**- Sentir a la institución, vivirla y llevarla en todos nuestros actos para alcanzar los objetivos institucionales
- **Lealtad.**- Ser consecuentes con nuestros principio de servicio.
- **Responsabilidad.**- Aportar al mejoramiento de la calidad de vida de los ecuatorianos, promoviendo a su desarrollo profesional, midiendo los impactos de nuestra gestión.
- **Respeto.**- Valorar a la Institución y al servicio que la misma otorga.
- **Excelencia.**- Cumplir con eficacia y eficiencia la misión y visión institucional.
- **Honestidad.**- Ser coherentes y veraces en nuestras acciones.
- **Solidaridad.**- Ser unidos en base a las metas e intereses de la institución.
- **Credibilidad.**- Generar confianza al interior y exterior de la institución.

⁴⁵ Plan Estratégico IECE 2010-2013



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPÍTULO II

MARCO CONCEPTUAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

2.1. Introducción.

En la actualidad se asume que la responsabilidad social de las organizaciones ya sea privadas o estatales, no es solamente obtener utilidades sino más bien tomar en cuenta como están afectando sus actividades tanto interna como externamente, de forma positiva o negativa la calidad de vida de sus empleados y de la sociedad en la cual está realizando sus operaciones.

En consecuencia las organizaciones deben y tienen la obligación moral y administrativa, de mantener un diálogo y la interacción permanente con los distintos actores relacionados con la empresa. Para que esta se desarrolle y actúe con responsabilidad social, desde una perspectiva amplia, considerando así hacer parte de la gestión estratégica este concepto, que pase a ser parte importante e integral en sus procesos de gestión y su sistema de planeación interna.

Sucesos recientes han ocasionado que el modelo de gestión empresarial basado en la maximización del valor agregado para el accionista postulado en el siglo XVII por Adam Smith quien plantea la teoría de mercado de competencia perfecta, en la cual el libre juego de la oferta y la demanda, en búsqueda del beneficio individual se haya debilitado, pasando a tomar mayor importancia el replantear las competencias y responsabilidades, tanto con la sociedad como con los gestores de la organización.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) moderniza la concepción de las empresas al otorgar a ésta una dimensión amplia e integrada que va más allá de lo económico, en que enfatiza e incorpora la triple perspectiva de sostenibilidad tanto: económica, social y medioambiental. El desarrollo sostenible se dispone en



UNIVERSIDAD DE CUENCA

alcanzar estableciendo un modelo de empresa socialmente responsable, en la que los diferentes grupos de interés serán el punto de inflexión para la gestión.

La Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), por medio de su Comisión de Responsabilidad Social Corporativa, ha iniciado una reciente investigación orientada al desarrollo científico de este modelo de gestión empresarial que está estrechamente relacionada con las distintas áreas funcionales de la empresa; al igual que toma en cuenta otros ámbitos para el estudio como son: la Información Financiera, y Contable.

Con este estudio se ha logrado elaborar un primer trabajo sobre el Marco Conceptual con la firme intención de proporcionar a la RSC una base teórica sólida, con los contenidos y conceptos básicos y objetivos primordiales, que provean el desarrollo de una conducta y de su aplicación por las organizaciones. Este documento servirá de una herramienta válida y útil para las instituciones y de todos sus grupos de interés, en la identificación y comprensión de todos los elementos que percibe la RSC y su aplicación.

Siguiendo y utilizando los contenidos originales del documento AECA, exponemos brevemente los distintos apartados del Marco Conceptual de la RSC y de cómo está establecido.

2.2. Concepto de la Responsabilidad Social Corporativa según el AECA

Examinando las ideas e identificando los elementos conceptuales de la RSC, se vislumbra una definición clara del concepto y se implanta una precisa diferenciación con distintos términos relacionados con la RSC, continuamente utilizados, como por ejemplo: acción social, reputación corporativa, ética empresarial, marketing social, sostenibilidad, etc.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En el Marco Conceptual la definición de RSC se presenta en tres párrafos: "17. RSC es el compromiso voluntario de las empresas con el desarrollo de la sociedad y la preservación del medioambiente, desde su compromiso social y su comportamiento responsable hacia las empresas y grupos sociales con quienes interactúa."⁴⁶ 18. La RSC centra su atención en la satisfacción de las necesidades de los grupos de interés a través de determinadas estrategias, cuyos resultados han de ser medios, verificados y comunicados adecuadamente.⁴⁷ 19. La RSC va más allá del mero cumplimiento de la normativa legal establecida y de obtención de resultados exclusivamente económicos a corto plazo.⁴⁸ Consecuentemente plantea la gestión estratégica en la toma de decisiones y a la área operativa como la creación de valor agregado en el largo plazo y favoreciendo significativamente a la obtención de una ventaja competitiva, resaltando que la primordial atención se centra en los activos intangibles que hoy en día son parte importante de la gestión y administración en las organizaciones con perspectiva de globalización.

El entorno social, económico, jurídico e institucional determina la actividad en las organizaciones, este puede producir alteraciones y complicaciones en sus objetivos, así como en las expectativas y necesidades a sustentar a los diversos grupos de interés. En el entorno van a influir una serie de aspectos en el desarrollo de la RSC, aquí los más importantes a nuestro juicio, (párrafo 22):⁴⁹

- Globalización
- Escándalos empresariales surgidos por distintos problemas sociales, económicos y medioambientales.
- Formas innovadoras de estructura en el trabajo.

⁴⁶ [http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas \(AECA\) \(2004\)](http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) (2004))

⁴⁷ [http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas \(AECA\) \(2004\)](http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) (2004))

⁴⁸ [http://www.AECA.es/ Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas \(AECA\) \(2004\)](http://www.AECA.es/ Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) (2004))

⁴⁹ [http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas \(AECA\) \(2004\)](http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) (2004))



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Incremento de las empresas privadas que debilitan al sector público.
- Modelo de creación de valor de las empresas.
- Innovación tecnológica: internet.

Con esta serie de aspectos ha surgido la necesidad para las empresas de incorporar en su práctica corporativa y en su gestión contenidos y aplicaciones de la RSC (párrafo 28):⁵⁰

A modo de resumen podemos indicar que desde nuestra perspectiva la influencia en la sociedad se da ya sea de dentro o de fuera de la organización y, por lo tanto, ésta puede ser una primera manera de diferenciar las actuaciones o actividades que engloba la RSC, es decir, en función de las personas afectadas.

Así, en un primer escalón afectará a:⁵¹

- Nuestros empleados.
- Accionistas e inversores.
- Clientes o consumidores

Y en un segundo nivel afectará a:

- Proveedores.
- Empresas complementarias.
- Competidores.
- Intermediarios.
- Comunidades locales y ciudadanía en general.
- Instituciones financieras.
- Gobiernos, etc.

⁵⁰ [http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas \(AECA\) \(2004\)](http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) (2004))

⁵¹ (http://www.microsoft.com/spain/responsabilidad_corporativa/default.mspx)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Otra clasificación que debemos conocer es la de los diferentes niveles de responsabilidad asumida. Existen tres niveles básicos:⁵²

- 1. Nivel de responsabilidad legal:** No lo podemos definir realmente como un nivel de responsabilidad social como tal, pues una característica que diferenciábamos al inicio de este artículo es el carácter de voluntariedad y este nivel se limitaría al cumplimiento correcto de la legalidad existente.
- 2. Nivel de responsabilidad normativa:** Es el nivel de “eficiencia”, en él ya sí nos autoimponemos unas condiciones de trabajo de forma voluntaria y unos requisitos superiores a lo legalmente exigido para considerarlos correctos o adecuados a nuestra filosofía de empresa.
- 3. Nivel de responsabilidad estratégica:** Es el nivel de “crecimiento”, en él se engloban expectativas y necesidades externas y se da participación a la ciudadanía y organizaciones cívicas y políticas.

2.3. Definición:

Los siguientes son algunos de los conceptos recopilados más relevantes a considerar para puntualizar la definición de RSC.

"Responsabilidad social es la forma de conducir los negocios de una empresa de tal modo que esta se convierta en co-responsable para el desenvolvimiento social. Una empresa socialmente responsable es aquella que posee la capacidad de escuchar los intereses de las diferentes partes (accionistas, empleados, prestadores de servicios, proveedores, consumidores, comunidad, gobierno y medio ambiente) e incorporarlos en el planeamiento de sus actividades, buscando atender las demandas de todos ellos no únicamente de los accionistas o propietarios".⁵³

⁵² (<http://www.diarioresponsable.com>)

⁵³ Instituto Ethos Brasil



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La Responsabilidad Social Corporativa es una estrategia corporativa que implica el compromiso de las empresas, a través de la aplicación sistemática de recursos, para respetar y promover los derechos de las personas, el crecimiento de la sociedad y el cuidado del ambiente. Este compromiso se traduce en acciones concretas que buscan el beneficio de todos los actores involucrados en las actividades de la empresa (accionistas, trabajadores, proveedores, distribuidores y la comunidad en su conjunto), alcanzando un mejor desempeño y logrando su sostenibilidad y la de su entorno; todo ello como soporte de los elementos que conforman la responsabilidad social empresarial.

La RSE se basa en lo que las empresas pueden hacer, y no en lo que deben hacer. Se trata de oportunidades, no de obligaciones ni de nuevas reglas. En pocas palabras, se trata del modo de añadir valor a su empresa mediante un análisis más detenido de algunos de los aspectos sociales y medioambientales de las actividades empresariales.

Para definir la responsabilidad social deben considerarse una serie de aspectos, referidos por autores como Chiavenato (2002) quien plantea que se refiere al grado de eficiencia de una organización para asumir sus responsabilidades sociales.

Al respecto Ferrel y Hirt (2004) hacen referencia a la obligación de una empresa de optimizar su efecto positivo y minimizar su efecto negativo en la sociedad. En tal sentido Guedez (2006) considera que otro de los términos implícitos en la responsabilidad social es la capacidad para comprender los alcances de los compromisos sociales de la empresa.⁵⁴

⁵⁴ <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2879964>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

2.3.1. Nuestra definición será:

La responsabilidad social corporativa definida y entendida en su conjunto implica el compromiso de las empresas u organizaciones a través de la aplicación, estudio sistemático de recursos, para promover, impulsar y respetar los derechos de las personas, al desarrollo y crecimiento de la sociedad. Este compromiso se convierte en acciones concretas que buscan el beneficio de todos los actores involucrados en las actividades de la empresa (accionistas, trabajadores, proveedores y la comunidad en su conjunto) alcanzando así un mejor desempeño y consiguiendo la auto-sustentación, garantizando el respeto y consideración en el interior de la organización como la de su entorno.

Resultando de esta manera que la RSC, nos muestra lo que las organizaciones deben priorizar en sus actividades, y de cómo deberían operar para lograr aprovechar las oportunidades que se presentan, promoviendo y gestionando de forma adecuada estos conceptos antes mencionado. Asumiendo responsablemente todos los valores y normas que están ligadas a su responsabilidad social corporativa, alcanzando optimizar todos los recursos de forma eficiente, capaz de obtener resultados beneficiosos buscando la satisfacción plena de todos sus actores tanto gerentes, empleados y clientes.

Estas definiciones permiten hacernos una idea clara de lo que es la RSC. Sin embargo, hay que advertir de que la RSC es concepto dinámico y en desarrollo, por lo que es preciso caracterizarlo con algunas claves para comprender mejor su verdadera dimensión. Así, la RSC es:

- **Integral**, es decir, abarca a un conjunto complejo de dimensiones de la empresa.
- **Gradual**, puesto que se presenta como un camino de excelencia a seguir.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- **Proporcional**, ya que la expectativa de su ejercicio y aplicación tiene una relación directa con el tamaño de la empresa y su correspondiente poder o capacidad de influencia en el mercado.

2.4. Objetivos de la Responsabilidad Social Corporativa

Los objetivos de la RSC están vinculados a las necesidades de los distintos actores involucrados o “grupos sociales e individuos afectados de una u otra forma por la existencia y acciones de las organizaciones, con el interés directo o indirecto, de las actividades de esta” (párrafo 37).⁵⁵ Los actores involucrados corresponden a los tradicionalmente denominados usuarios, en un enfoque de empresa socialmente responsable que se considera ciudadano parte importante de sostenibilidad de las organizaciones.

Dentro de las empresas podemos identificar aquellos que se encuentran dentro de la estructura de la organización, denominados internos, y los externos que no están en su estructura, pero que se relacionan con ésta desde su independencia orgánica

El objetivo básico de la RSC es proporcionar elementos de dirección y gestión sólidos para el desarrollo de un modelo de empresa razonable, que satisfaga las necesidades de los grupos de interés y que genere actividades socialmente responsables, todo ello sin olvidar que debe consentir una generación de beneficios, tratando de buscar su maximización en términos cuantitativos. (Párrafos 80 y 81).⁵⁶

Cuando una empresa decide trabajar desde un modo socialmente responsable debe de asumirse en la totalidad de su estructura. Por lo tanto, debe ser una

⁵⁵<http://www.AECA.es/> Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)(2004)

⁵⁶ <http://www.AECA.es/>Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) (2004)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

decisión valorada y aceptada al más alto nivel organizativo y de gestión. La RSC es una decisión estratégica, no funcional.⁵⁷

Por lo tanto, se identifican 7 aspectos claves que se debe tomar en cuenta para valorar económica y empresarialmente a las organizaciones desde un punto de vista de la gestión estratégica.⁵⁸

1. **Colaborativo:** Reducción del absentismo, huelgas, fidelización de los empleados.
2. **Comunidad:** Buenas relaciones con los grupos de presión local, menos sanciones.
3. **Comercial:** Fidelización de clientes, aumentar el coste del cambio del cliente.
4. **Comunicación:** Reducción de costes de comunicación, mejora de la imagen, publicidad gratuita.
5. **Cadena de producción:** reducción de devoluciones, menos quejas de clientes.
6. **Competencia:** Reducción de barreras de entrada en nuevos mercados, imagen.
7. **Financiación:** Mejores condiciones financieras, más inversores.

En definitiva, mejorar las condiciones de trabajo de las organizaciones en todos los niveles.

2.5. Elementos de la Responsabilidad Social Corporativa

El último apartado del Marco Conceptual se refiere a los elementos o implicaciones de la RSC sobre la dirección y gestión de las organizaciones. En este sentido se han observado cinco áreas prácticas: gobierno corporativo, dirección estratégica, gestión y control interno, información y verificación, y certificación. Así como también sobre otros dos aspectos de la actividad de las

⁵⁷ (<http://www.diarioresponsable.com>)

⁵⁸ (<http://www.diarioresponsable.com>)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

organizaciones: inversión socialmente responsable y comunicación y reconocimiento externo.

2.5.1. Gobierno corporativo:

El gobierno corporativo es la forma en que las empresas se organizan, son dirigidas y controladas. La RSC utilizada al gobierno corporativo implica la presencia e influencia de los principios sociales de gestión en las distintas áreas que ejercen dicha dirección y control de las empresas (Consejos de Administración) (párrafo 102).⁵⁹

El gobierno corporativo socialmente responsable, sin embargo, busca la satisfacción de todos los involucrados mediante el establecimiento de relaciones de poder equilibradas, asociando la creación de valor económico para el accionista con el compromiso social de la actividad empresarial (párrafo 103)⁶⁰

2.5.2. Compromiso de las empresas:

Referido a la responsabilidad o compromiso de las compañías de operar de tal forma que agregue valor a la sociedad. Al hablar del grado en que cada uno de nosotros contribuye a los resultados de su organización (y partiendo de una suficiente sintonía entre el puesto y la persona que lo ocupa), parece que lo relacionamos muy directamente con elementos como la responsabilidad, la motivación, la inteligencia, la satisfacción profesional, el talento, la diligencia y, entre otros, el compromiso.

Estamos ante conceptos complejos e interrelacionados que han de interpretarse con rigor, sin adulterarlos; en estos párrafos vamos a detenernos en el último

⁵⁹<http://www.AECA.es/> Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)(2004)

⁶⁰<http://www.AECA.es/> Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)(2004)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

citado: el compromiso. Consistente en la asunción profunda de una obligación que es preciso definir, parece materializarse en una actitud proactiva tras las metas compartidas en la empresa; pero caben muchas reflexiones ante este elemento alentador y orientador de nuestros esfuerzos.

No se trata el compromiso de una habilidad o destreza personal, innata o a adquirir, sino, más precisamente, de un sentimiento a cultivar o desarrollar, generador de positivas actitudes y conductas. Algo indefinido en el pasado, el compromiso parecía venir marcando la frontera entre el nosotros y el ellos en las organizaciones; En un compromiso extensible a toda la organización claro y concreto en cuanto a: las metas explícitas y compartidas.

Puede verse también el compromiso como una fortaleza del carácter que, como otras el afán de aprender, la amplitud de metas, la creatividad, la integridad, la prudencia, la prontitud y algunas más, supone la intervención de la voluntad, para decidir la actuación o postura ante un contexto.

Decide el compromiso, o no de hacerlo; y cuando nos comprometemos, nuestros esfuerzos se orientan, nuestros intereses se subordinan y nuestra conducta se adapta. Hay personas más dispuestas a comprometerse que otras, y al hacerlo no evaden su libertad sino que la ejercen.

2.5.3. Dirección estratégica:

La dirección estratégica de la empresa orienta a satisfacer varias necesidades, en veces contrastadas con los distintos grupos de interés, introduce factores de innovación, que desarrollados adecuadamente con los aspectos de dirección y gestión, otorgan a la empresa ventajas competitivas duraderas (párrafo 114).⁶¹

⁶¹ [http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas \(AECA\)\(2004\)](http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)(2004))



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El proceso estratégico dirigido a los grupos de interés (Stakeholders Strategy Process) es un modelo de dirección estratégica que sirve para analizar la importancia de dichos involucrados en la consecución de los objetivos, así como los riesgos de no alcanzarlos por la influencia de aquellos. Este proceso estratégico parte de la misión, visión y objetivos (pensamiento estratégico) enunciados desde una perspectiva social para, continuación, formular, programar, implantar y controlar la estrategia social (párrafo 116).⁶²

2.5.4. Beneficios para la sociedad:

Este es un tema amplio, sin embargo algunas definiciones son específicas en listar a las comunidades, clientes, proveedores, empleados y familias como parte de la sociedad que debe beneficiarse de las operaciones de la compañía.

La responsabilidad social trae a las empresas una serie de beneficios, probablemente más que los que enumeraremos a continuación:

1. Un incremento de la productividad, ya que el trabajador está a gusto en la empresa y se le capacita para que lo haga cada vez mejor.
2. Mejoramiento de las relaciones con los trabajadores, el gobierno y con las comunidades a nivel regional y nacional.
3. Un mejor manejo en situaciones de riesgo o de crisis, ya que se cuenta con el apoyo social necesario.
4. Sustentabilidad en el tiempo para la empresa y para la sociedad, dado que RS fortalece el compromiso de los trabajadores, mejora su imagen corporativa y la reputación de la empresa, entre otros.

⁶² [http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas \(AECA\)\(2004\)](http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)(2004))



UNIVERSIDAD DE CUENCA

5. Imagen corporativa y reputación: frecuentemente los consumidores son llevados hacia marcas y compañías consideradas por tener una buena reputación en áreas relacionadas con la responsabilidad social empresarial. También importa en su reputación entre la comunidad empresarial, incrementando así la habilidad de la empresa para atraer capital y asociados, y también con los empleados dentro de la empresa.

6. Rentabilidad de sus negocios o performance financiera: se refiere a la relación entre prácticas de negocio socialmente responsables y la actuación financiera positiva. Se ha demostrado que las empresas fieles a sus códigos de ética resultan de un reconocimiento de dos a tres veces superior respecto a aquellas que no los consideran, de esta forma las compañías con prácticas socialmente responsables obtienen tasas de retorno a sus inversiones muy superiores a las expectativas.

7. Reducción de Costos Operativos: Son múltiples las iniciativas que logran reducir costos a las empresas, principalmente del área ambiental, como los es el reciclaje, que genera ingresos extras.

8. Acceso al Capital: Las compañías que demuestran responsabilidades éticas, sociales, y medioambientales tienen acceso disponible a capital, que de otro modo no hubiese sido sencillo obtener.

2.5.5. Gestión, control interno y conducta ética:

La gestión o comportamiento socialmente responsable implantará estrategias y sistemas de gestión que vislumbren no sólo aspectos económicos, sino también sociales y medioambientales que satisfagan a necesidades internas como externas de la organización, que demuestran la necesidad de profundizar en esta línea, las necesidades y expectativas de los grupos de interés.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La aplicación de sistemas de gestión medioambiental (ISO 14001) y sociales (SA 8000) generalmente aceptados pueden implicar una gran ayuda para una firme implantación de la estrategia social. El control interno se encargará de medir el grado de cumplimiento de las estrategias sociales y medioambientales a través de los mecanismos de diagnóstico más objetivos y confiables posibles.

El Cuadro de Mando (sistema de indicadores cuantitativos y cualitativos) puede ser un instrumento eficaz para el control del comportamiento social cuando se orienta a la medición de las variables de la responsabilidad social (párrafos 125 y 133).⁶³

La ética en estas definiciones se mueve más allá de las expectativas tradicionales de los negocios, e incluye las expectativas de la sociedad acerca de lo que significa prácticas de negocios aceptables.

Los códigos éticos son las conductas que rigen a la gente en una sociedad organizada, tanto en aquellos conceptos formales como los informales que al ser tergiversados derivan en los hechos de corrupción que tanto más avasallaron en la última década donde la opinión pública perdió los alcances de su responsabilidades morales y su conducta formal.

2.5.6. Información corporativa y verificación:

Sosteniendo que la principal herramienta del principio de transparencia es la información, la organización deberá orientar parte de sus esfuerzos a proporcionar información externa relativa a su impacto económico, social y medioambiental.

El contenido y formato de presentación de la información sobre responsabilidad social corporativa puede variar de una empresa a otra, de ahí los problemas actuales de comparación informativa.

⁶³ [http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas \(AECA\)\(2004\)](http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)(2004))



UNIVERSIDAD DE CUENCA

La información elaborada debe responder a los principios básicos de la RSC, por lo que además de promover la transparencia, calidad y visión amplia de la empresa debe ser discutible y verificable. La evaluación de la información por expertos independientes externos es aconsejable para alcanzar mayores porcentajes de confabulación y compromiso. (Párrafo 137).⁶⁴ De la misma forma que la auditoría financiera aporta credibilidad y verificación y debe hacer lo propio con el Informe de Sostenibilidad respecto a los actores de la empresa (párrafo 145).⁶⁵

2.5.7. Certificación:

La certificación confirma el grado de cumplimiento de una serie de requisitos y especificaciones, una vez realizadas las correspondientes comprobaciones de acuerdo a unos sistemas y metodología específicos. Las certificaciones en materia de RSC tienen un doble objetivo; de un lado pretende, a nivel interno, consolidar los sistemas de gestión con los que cuenta la empresa; y de otro, intentan servir de garante frente a terceros del cumplimiento de determinados comportamientos corporativos (párrafo 154).⁶⁶

Aunque son numerosas las certificaciones en lo que se refiere a la relación de la compañía la sociedad como son los casos de la calidad (clientes-consumidores), o gestión de salud y seguridad en el empleo (SA 8000), no existe un grado aceptable de estandarización internacional en la materia, y menos aún si se pretende certificar el sistema de gestión integral de la RSC.

La responsabilidad social corporativa definida y entendida en su conjunto implica el compromiso de las empresas u organizaciones, a través de la aplicación,

⁶⁴ [http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas \(AECA\)\(2004\)](http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)(2004))

⁶⁵ [http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas \(AECA\)\(2004\)](http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)(2004))

⁶⁶ [http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas \(AECA\)\(2004\)](http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)(2004))



UNIVERSIDAD DE CUENCA

estudio sistemático de recursos, para promover, impulsar y respetar los derechos de las personas, al desarrollo y crecimiento de la sociedad. Este compromiso se convierte en acciones concretas que buscan el beneficio de todos los actores involucrados en las actividades de la empresa (accionistas, trabajadores, proveedores y la comunidad en su conjunto) alcanzando así un mejor desempeño y consiguiendo su sostenibilidad y la de su entorno.

2.5.8. Adaptabilidad:

Una de las definiciones hace referencia a la importancia de adaptar la RSC al contexto y realidad de las sociedades en la que operan las empresas, es decir, en diseñar un modelo de RSC que considere las particularidades del entorno en que se desenvuelven.

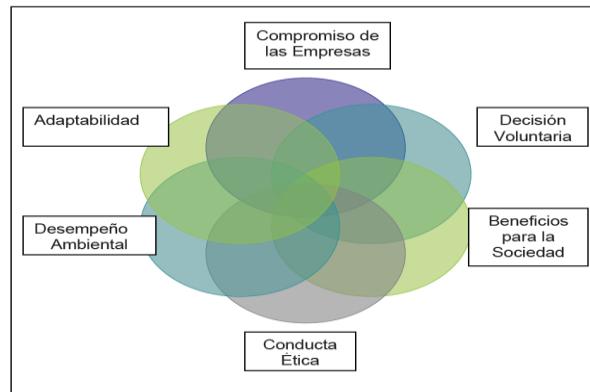
La adaptabilidad está muy unida a la característica antes mencionada: la flexibilidad. Adaptarse, de alguna manera, es aceptar 100% la situación actual. Para que una organización se adapte a una nueva situación implica que desde el Director de la Compañía hasta el encargado de la basura asuman esta nueva condición, cosa poco fácil para aquellos que ocupan cargos directivos, pero muy valiosa para la institución que se encuentra atravesando un problema serio.

Es útil mencionar que la Humildad es una característica de todo Líder; en momentos difíciles es cuando más se necesita de la humildad de los directivos de la Institución.

Adaptarse no es tarea simple, implica dejar algo de lo que uno es, o a lo que se está acostumbrado para ser alguien distinto. Quizás en este tipo de situación influye la voluntad, la tolerancia y la inteligencia para desprenderse de beneficios que ya no se tienen por obligaciones nuevas o distintas que asumir.



UNIVERSIDAD DE CUENCA



Fuente: Añez, Hernández, Silvestri y Gómez (2008)

67

Gráfico 2.1.

Hasta hace relativamente poco tiempo, la responsabilidad de las empresas se entendía únicamente como generar utilidades. Al día de hoy, este entendimiento no es suficiente ni aceptable; cualquier empresa debe además de generar utilidades para sus accionistas, tomar en cuenta que sus actividades pueden afectar, ya sea positiva o negativamente, la calidad de vida de sus empleados o de las comunidades donde realizan sus operaciones.

Cada vez más las empresas perciben que la Responsabilidad Social es un tema que no está restringido solamente a las acciones sociales o ambientales desarrolladas por la organización en la comunidad, sino que implica también el diálogo e interacción con los diversos públicos de la empresa. Para que la empresa trabaje en el tema de la Responsabilidad Social, en una perspectiva sistémica y amplia, es necesario que este concepto sea incorporado a los procesos de gestión y por lo tanto formar parte integral de las estrategias de negocio y del sistema de planeación interna de la empresa.

2.6. Dimensiones de la responsabilidad social empresarial:

⁶⁷ Añez, Hernández, Silvestri y Gómez (2008)

53

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

2.6.1. La inversión socialmente responsable:

Inversión socialmente responsable es aquella que incorpora consideraciones éticas, sociales o medioambientales junto a las financieras en la toma de decisiones de inversión, tanto por la empresa como por los agentes inversores externos (párrafo 159).⁶⁸

Dos argumentos refuerzan la ISR, en el entorno: el primero es que permite la asistencia de los derechos de propiedad de los inversores, que en un momento determinado pueden rechazar la financiación de actividades que consideren reprochables; el segundo es que contar con empresas socialmente responsables sería un buen indicador para los grupos de interés acerca de la calidad en la gestión y gobierno de la empresa.

2.6.2. Comunicación y reconocimiento externo:

El conocimiento y el grado de implantación de la RSC van a depender directamente de la publicidad y reconocimiento público otorgados a las mejores prácticas de empresa socialmente responsable.

La institucionalización de canales de comunicación de reconocida solvencia, dedicados a valorizar los mejores comportamientos socialmente responsables, se convierte en un objetivo prioritario en cualquier estrategia de impulso a la RSC.

Tras el correcto gobierno corporativo, el diseño e implantación de una estrategia social, la medición y control de las variables de gestión socialmente responsable, la elaboración de la información y su verificación, y la certificación de procesos conforme a los estándares de sostenibilidad, corresponde establecer una política de comunicación bien enfocada que traslade a la opinión pública los logros

⁶⁸<http://www.AECA.es/> Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)(2004)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

conseguidos; al mismo tiempo corresponde a esta voz pública reconocer la valía de dichos esfuerzos por los cauces más apropiados (párrafos 169 y 170).⁶⁹

Cada uno de estos aspectos antes mencionados permite la mejora de la reputación e imagen de las empresas, es en la organización de prestigio que destaque comportamientos socialmente responsables en cualquiera de sus ámbitos que en la sociedad serán sumamente importantes desde el punto de vista de la gestión estratégica.

Las distintas dimensiones de la **RSE** se pueden entender y aplicar de la siguiente forma:

2.6.2.1 Dimensión económica:

En su dimensión económica interna, la responsabilidad se orienta a la generación y distribución del valor agregado entre colaboradores y accionistas, considerando no solo las condiciones de mercado sino también la equidad y la justicia. Se espera que la empresa genere utilidades y se mantenga en el tiempo.

En su dimensión económica externa, implica la generación y distribución de bienes y servicios rentables y beneficiosos para la comunidad, la aportación a la causa pública ubica su acción. Así mismo, el empresario debe aportar puntos de vista que influyan en la definición e implantación de la política económica de su región y del país.

2.6.2.2. Dimensión social:

⁶⁹ [http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas \(AECA\)\(2004\)](http://www.AECA.es/Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)(2004))



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En la dimensión social interna, implica la responsabilidad compartida y suplementaria de tanto inversionistas, directivos, colaboradores y proveedores, para el cuidado y protección de la calidad de vida en el trabajo y desarrollo integral de todos los actores relacionados con la organización.

Con relación de la dimensión social externa que contempla los aspectos socioculturales y política externa, comprende la realización de acciones y aportaciones propias para contribuir con tiempo y recursos y la generación de condiciones que permitan y favorezcan la expansión del sentido empresarial y el pleno desarrollo de las organizaciones intermedias y de la comunidad.

2.6.2.3. Dimensión ambiental:

En su dimensión interna en el sentido ambiental implica la mejora del desempeño ambiental de la empresa con base en un enfoque de eficiencia y prevención que maximice el uso de los insumos y recursos naturales preservando siempre el ecosistema.

Con relación a la dimensión externa impulsa la promoción de la protección y restauración del patrimonio ambiental, la promoción de los principios y valores correspondientes a lo largo de la cadena de valor en que participa la empresa y, en caso necesario, remediar los daños ambientales que ocasionen sus procesos productivos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPÍTULO III

ADOPCIÓN DE VALORES ÉTICOS Y DESARROLLO DE CAPACIDADES PARA LA GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

3.1. Valores Éticos.

La Responsabilidad Social Corporativa está sujeta a la creencia en Valores Éticos, que guían la conducta empresarial de cada compañía y la relación que ella desarrolla con su entorno. Los valores éticos son estructuras de nuestro pensamiento que mantenemos pre configuradas en nuestro cerebro como especie humana de cara a nuestra supervivencia. Los valores éticos son medios adecuados para conseguir nuestra finalidad.

En la práctica, la responsabilidad social es una forma de asumir la dirección estratégica de la empresa. Constituye un planteamiento integral para el manejo organizacional. No son acciones desprendidas, desarticuladas de la dinámica de la empresa y su entorno. La responsabilidad social busca un mayor compromiso de los trabajadores para con los objetivos y la misión de la empresa, busca tener una comunidad estable, con la finalidad de optimizar la utilización de los recursos todo esto con el objetivo de mejorar el desempeño de la empresa y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Las organizaciones “*han de ser organizaciones socialmente inteligentes, y será esta inteligencia una condición de existencia, porque sin ella no podría superar el mínimo de cohesión social, interna y externa, necesaria para que puedan operar*”⁷⁰ Se expresa en el libro la inteligencia social de las organizaciones de Leonardo Schvarstein.

⁷⁰ SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social. (Pág. 45) (Párrafo 3.)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Consecuentemente las organizaciones ya sean públicas o privadas de cualquier tipo de actividad, tienen la obligación y la responsabilidad de asumir la Ética Administrativa como parte fundamental de la gestión, de esta manera realizar un estudio de la moral y de los estándares del comportamiento en cada unidad de negocio, identificando los compromisos reales que tienen para con quienes la componen, e interactúan de forma constante: accionistas, empleados, clientes y para las personas en general.

3.1.1. Definición de Valores Éticos:

Hace referencia a la excelencia o perfección basada en la conducta que gobierna a un individuo(os), examinando los estándares reales de uno mismo o de la sociedad; y, orientando el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona.

Como es evidente, una conducta poco ética y la falta de responsabilidad social por parte de una organización llega a generar publicidad desfavorable, ocasionara problemas serios en su gestión de ahí que, el manejo consciente de un comportamiento ético y con responsabilidad social traería consigo resultados significativamente positivos para empleados, clientes, accionistas y comunidades.

La diferencia entre ética y moral es muy simple y complicada a la vez. Resulta que la ética consiste en unas normas que dicen lo que está bien o mal y cómo tienen que portarse las personas. Y la moral consiste en normas que guían el comportamiento de las personas para que hagan el bien.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.1.2. Clasificación de Valores Éticos:⁷¹

3.1.2.1 Valores éticos desde una perspectiva social:

Los valores éticos se clasifican según diferentes puntos de vista considerando el nivel de mayor o menor incidencia social, hablamos de valores éticos públicos o cívicos y de valores éticos privados o personales, estos son los valores fundamentales o básicos:

- Públicos o cívicos :
 - ✓ Igualdad.
 - ✓ Libertad.
 - ✓ Solidaridad.
 - ✓ Tolerancia o respeto activo.
 - ✓ Disposición al diálogo.
 - ✓ Respeto a la naturaleza.
- Privados o personales :
 - ✓ Amistad.
 - ✓ Autenticidad.
 - ✓ Felicidad.
 - ✓ Placer.
 - ✓ Ternura.
 - ✓ Creatividad.
 - ✓ Profesionalidad

3.1.2.2. Valores éticos desde una perspectiva administrativa:⁷²

La ética de los negocios es netamente aplicable, es el uso de lo que se conoce como bueno y correcto, desde un punto de vista que el comportamiento ético es la mejor estrategia de negocios a largo plazo, de ahí que adoptar una conducta ética

⁷¹ VELASQUEZ, Manuel, G. Ética en los negocios: conceptos y casos. Pearson Educación México 2000.

⁷² VELASQUEZ, Manuel, G. Ética en los negocios: conceptos y casos. Pearson Educación México 2000.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

responsable conlleva asumir valores que lleven a la organización a tener ventajas competitivas con respecto al entorno en el cual se está operando.

A continuación, algunos de los valores a nuestro juicio más importantes a considerar:

- **HONESTIDAD**: La honestidad es una cualidad de calidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Se trata de vivir de acuerdo a como se piensa y se siente. Entendemos que los intereses colectivos deben prevalecer al interés particular y que el actuar se realice con la debida transparencia y esté dirigido a alcanzar los propósitos misionales.
- **LEALTAD**: La lealtad es un valor que debemos desarrollar en nuestro interior y tener conciencia de lo que hacemos y decimos. Velar por el buen nombre de la institución, dentro y fuera de ella y hacer observaciones y sugerencias que permitan elevar la calidad de la educación que se imparte.
- **RESPETO**: El respeto es la consideración de que alguien o incluso algo tiene un valor por sí mismo y se establece como reciprocidad: respeto mutuo, reconocimiento mutuo. El Respeto es una de las bases sobre la cual se sustenta la ética y la moral en cualquier campo y en cualquier época. El respeto implica la comprensión y la aceptación de la condición inherente a las personas como seres humanos con derechos y deberes en un constante proceso de mejora espiritual y material.
- **SOLIDARIDAD**: La solidaridad es uno de los principios básicos de la concepción cristiana de la organización social y política, y constituye el fin y el motivo primario del valor de la organización social. La disposición a ayudar a los compañeros cuando necesiten de apoyo. Actuar siempre regidos por la cooperación para lograr los objetivos propuestos por la entidad.
- **JUSTICIA**: Es un valor determinado por la sociedad. Nació de la necesidad de mantener la armonía entre sus integrantes. La Justicia no es el dar o repartir



UNIVERSIDAD DE CUENCA

cosas a la humanidad, sino el saber decidir a quién le pertenece esa cosa por derecho. Damos a cada quien lo que le corresponde de conformidad con sus méritos y los derechos que le asisten.

- **PERTINENCIA**: hace mención a lo perteneciente o correspondiente a algo o a aquello que viene a propósito. Mantenemos el deseo y la motivación de aportar al desarrollo institucional mediante nuestra capacidad intelectual y física para servir con el mayor agrado, haciendo el proyecto de vida compatible con el proyecto laboral.
- **TOLERANCIA**: Es la capacidad de saber escuchar y aceptar a los demás, valorando las distintas formas de entender y posicionarse en la vida, siempre que no atenten contra los derechos fundamentales de la persona. Valoramos a los demás por lo que son y aceptamos con respeto lo distinto, lo diferente y lo que no es igual a nosotros.
- **RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL**: El manejo eficiente de los recursos en la realización de nuestras actividades se deben realizar de modo que se cumplan con excelencia y calidad los objetivos y metas Institucionales.
- **RESPONSABILIDAD SOCIAL**: Apoyamos las acciones realizadas para el ejercicio de la ciudadanía y el desarrollo local, regional y nacional, en especial aquellas dirigidas al mejoramiento de las condiciones de vida de los sectores más desprotegidos de la sociedad.
- **RESPONSABILIDAD AMBIENTAL**: La responsabilidad ambiental es la imputabilidad de una valoración positiva o negativa por el impacto ecológico de una decisión. Promovemos el cuidado del medio ambiente para garantizar la calidad de vida de las generaciones futuras, en el accionar de todas las áreas institucionales con la finalidad de generar prácticas responsables dentro del enfoque de sostenibilidad ambiental y la búsqueda de la eficiencia en los procesos para lograr un nivel óptimo en el uso de los recursos.
- **CONVIVENCIA**: La convivencia es una forma de relacionarnos, algo que debemos escoger desde muy jóvenes. Mantenemos la disposición al diálogo



UNIVERSIDAD DE CUENCA

como punto de partida a la solución de situaciones producto de las diferencias que se presenten en la interacción cotidiana entre los distintos miembros de la comunidad.

- **IMPARCIALIDAD:** La imparcialidad es un criterio de justicia que sostiene que las decisiones deben tomarse en base a criterios objetivos, sin influencias de sesgos, prejuicios o tratos diferenciados por razones inapropiadas. Actuar con legalidad, justicia e imparcialidad tanto en la prestación de servicios como en las relaciones laborales sin tratar con privilegio o discriminación, sin tener en cuenta su condición económica, social, ideológica, política, sexual, racial, religiosa o de cualquier otra naturaleza.

3.2. Modelo Antropológico de Dirección de Negocios.⁷³

El modelo tiene sus referencias en la Escuela de Relaciones Humanas surgida posteriormente a la segunda guerra mundial, y basando los estudios históricos formados en torno al fenómeno de la “motivación humana”.

Precisamente, se basa en los avances de la Teoría de la Motivación, desde las consideraciones de Abraham Maslow relativas a la pirámide de la jerarquía de las necesidades; pasando por “El enfoque de motivación” de Frederick Herzberg; “La teoría de la equidad” de Porter y Lawler, el estudio de la teoría “X o Y” de Douglas McGregor y la “Teoría de la motivación con base en las necesidades” de David McClelland. Teorías en las que sus autores, han tratado de rectificar, profundizar y superar los alcances de las que las antecedieron.

En términos sencillos, el Modelo considera la existencia de 3 tipos de motivaciones, que evidentemente se han conocido en otros tiempos, éstas son: las externas, las internas y las trascendentales:

⁷³ MASLOW Abraham, “Pirámide de la Jerarquía de las Necesidades”, Edición, 1954, y la 2da Edición, 1970; HERZBERG Frederick, “El enfoque de motivación”; ADAMS J. Stacy. “Teoría de la Equidad”; MC.GREGOR Douglas. Teoría “X o Y”; MC.CLELLAND David. “Teoría de la Motivación con base en las Necesidades.”



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Las motivaciones externas: obedecen a fuerzas que inducen a actuar con el fin de obtener una respuesta desde el exterior. En ese sentido, generan la acción de las personas porque, éstas, buscan una recompensa o desean evitar un castigo. Su paradigma, es el dinero. Todo se traduce en que se estará mejor si se desarrollan las labores sin protestar, y hacerlo lo mejor posible, porque eso garantizará nuestro bienestar. Con ello se relacionan con la capacidad y la búsqueda de la eficacia en la gestión administrativa.

Las motivaciones internas: se refieren a las fuerzas que provocan a que las personas actúen, porque al hacerlo obtienen satisfacciones muy propias. Estas satisfacciones impulsan a rechazar costos de oportunidad que suelen ser económicamente relevantes. Y da a entender el argumento que expresa, "que no toda decisión económica es, a veces, la mejor".

Incluso este tipo de motivación se dirige hacia el logro de cierto tipo de aprendizajes que terminan cualificando más a las personas. Estas motivaciones se relacionan con la satisfacción que obtienen las personas al laborar para cierto tipo de empresas, las cuales generan motivos que no necesariamente son de orden económico y tienden a generar compromiso de dichas personas para con sus organizaciones.

Las motivaciones trascendentales: son muy importantes porque revelan una fusión de los dos primeros tipos de motivaciones y trascienden más allá del alcance de ambas, ya que son las fuerzas que impulsan a que las personas actúen considerando las consecuencias de sus acciones sobre otras personas. Generando en consecuencia toda una unidad empresarial que gesta y alimenta un compromiso con terceros.

El Modelo Antropológico en ese sentido, crea un paradigma antropológico en el cual se funden los tres tipos de motivaciones, prevaleciendo las motivaciones trascendentales, porque con ellas, las personas actúan en función de la



UNIVERSIDAD DE CUENCA

organización, primeramente porque saben que con ello satisfacen las necesidades de otras personas y segundo, porque se sienten útiles sirviendo, porque al servir saben que contribuyen al objetivo final de la empresa a la que pertenecen.

El objetivo final, se conoce desde la génesis de la historia occidental, con el pensamiento aristotélico, que cifra a la verdad de una forma práctica, y que se traduce como "la conformidad del intelecto con la buena voluntad" y aplicado a los negocios, significa que la buena voluntad se conceptualiza como servir, o como "prestar servicio a la sociedad".

De ahí que este objetivo final, defendido por el Modelo Antropológico tienda a ir mucho más allá que el objetivo financiero de "crear valor para los accionistas" a través del objetivo instrumental u operativo, de crear más valor para la empresa, alimenta el objetivo final de "servir a la sociedad".

Siendo así, ¿cómo se sustenta que el objetivo final de toda empresa sea el de servir a la sociedad? La respuesta viene siendo estudiada y difundida por la misma realidad económica que se cierne sobre la dinámica de las empresas. Y dicha realidad gira en torno al rol que actualmente está jugando la "Ética Empresarial"

El Modelo Antropológico de la dirección de negocios sostiene que el cambio existe siempre, y como tal, la calidad (excelencia) es un fin que no tiene límites, en consecuencia siempre se debe mejorar. Pero para ello se debe actuar en extremo rigor, de forma ética. Los valores éticos se han impregnado en el acontecer empresarial y se está experimentando un retorno de la espiritualidad, en el sentido de impregnarse de valores morales que reflejen un comportamiento más integral, pero este regreso hacia una posición particular no obedece a un signo de carácter religioso puro, sino que a un signo exclusivamente empresarial, que se relaciona con el fin último de toda empresa, el cual es el de servir a la sociedad donde se



UNIVERSIDAD DE CUENCA

inserta y que se rodea de fines operativos importantísimos ligados estrechamente a la obtención y generación de más valor para la organización.

En consecuencia, el objetivo de los Gerentes de que sus empresas sean más valiosas, se sujeta a una actitud y a un comportamiento de todos sus dirigentes que se liga, a su vez, con la permanencia en el largo plazo. De hecho el actuar éticamente no obedece a una virtud de los nuevos dirigentes, sino que a una necesidad para la obtención de mayor valor para su organización. Este valor se traduce en mayor competitividad, mayor productividad, mejor atención de clientes y proveedores y consecuentemente, posicionamiento, que implica ganar una mayor participación de mercado.

Ya no basta con ser un "gerente competitivo" sino que se debe experimentar una transformación a "líder"; que ante todo sabe, que es una persona y que está rodeado de personas. Ello implica en ocasiones el perder la condición de Gerente "sobrio" y aceptar la de ser el eje central de las actividades que desarrollan todas las personas en la empresa que dirige.

Consecuentemente, el Modelo Antropológico sitúa en el centro a las personas, ya no como un recurso "más", sino como seres que merecen el mejor y mayor de los respetos. Estas personas son los accionistas, los directivos, los proveedores, los empleados y los clientes. Y tratarlos como personas equivale a generar un clima propicio para el logro de la más alta de las productividades que se refleja en el logro inevitable de los más altos rendimientos mercadológicos, económicos y financieros.

De ahí que el actuar éticamente sea una necesidad, no porque se determine en textos contemplativos, sino porque con ello estamos preparados para alcanzar éxitos financieros que conducen al crecimiento y desarrollo permanente de las organizaciones.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Esta actitud, del que hacer ético, está ligada al intenso desarrollo de la tecnología de la información, y a pesar de que siempre existe corrupción, fraudes y engaños, ahora es mucho más fácil detectarlos y es en la actualidad que ahora se vive, que se sabe, que más temprano que tarde, la verdad será conocida.

El líder sabe que la organización es, ante todo, un nexo de varias personas, los accionistas; los ejecutivos; los proveedores; los clientes; los empleados y todos se acoplan a la dirección que él, como dirigente, realiza por él mismo, o a través de sus funcionarios o ejecutivos.

Todos deben de trabajar en unión para alcanzar el objetivo final de la organización, que por un lado es crear o adicionar (valor económico) y por otro prestar un verdadero servicio a la sociedad en la cual se ubica la organización. Es decir, que la creación de valor se debe complementar con la búsqueda del bien común, con el que se realizan las aspiraciones de todas las personas que intervienen en la actividad económica. Y con el valor ético, se aporta al cambio que se produce en el interior de las personas.

Ya en estos tiempos, nadie puede negar la importancia de la inteligencia emocional para la toma de decisiones en las organizaciones; que el cliente es cada día más y más exigente y más difícil de engañar; que el mundo entero se ha reducido por efecto del inmenso desarrollo de las telecomunicaciones y que el temor a una demanda por efecto de un error que afecte a terceros, es ahora muy latente en todos.

Profundamente la ética empresarial, tiene mucha relación con el acatamiento de las leyes, independientemente de los países en que se aplican. Y aún en aquellas naciones donde existe la impunidad, la ética debe correr la suerte de emerger, para ubicarse sobre los pilares de la corrupción, el tráfico de influencias y otras desviaciones mayores o menores que atentan contra la vida y dignidad de las



UNIVERSIDAD DE CUENCA

personas. Es por ello que pocos se atreven a negar la importancia y el alto significado que tiene la ética en la dirección de los negocios.

Con la aplicación de valores éticos, por parte de un nuevo tipo de liderazgo, las empresas tienen la posibilidad de sobrevivir los embates del mercado en el corto plazo y de tener una permanencia en el largo plazo. Los estudios en ese sentido, siguen confirmando que la aplicación de la ética no es un lujo sino una necesidad, debido a que sin valores éticos se ronda el fracaso y contrariamente, con valores sólidos, se puede enfrentar con más opción, a los mercados internacionales.⁷⁴

En conclusión el Modelo Antropológico de Dirección de Negocios, enfatiza el valor de la Ética empresarial y del Liderazgo Ético, y se fundamenta en el impulso de las motivaciones humanas trascendentales y se cierre sólidamente sobre el paradigma antropológico que en la actualidad es considerado como el único paradigma completo que se relaciona directamente con la responsabilidad social que deben tener las empresas.

Es un modelo que centra su eje en la persona, sea ésta directivo, ejecutivo o empleado. Es una forma organizacional mediante la cual la empresa es capaz de lograr la eficiencia competitiva que el variante y globalizado entorno exige cada vez más.

Considera que la empresa es una "comunidad de personas" relacionadas entre sí y que además, interaccionan con otras personas del mundo exterior. Este conjunto de personas se conciben tratadas como corresponde a la dignidad de seres racionales y libres.

De hecho, el modelo antropológico expresa concluyentemente que "nada se opone a que todas las acciones encaminadas a crear valor sean tomadas teniendo en cuenta los aspectos éticos" y entre estos es fundamental el papel del líder, de

⁷⁴ VELASQUEZ, Manuel, G. Ética en los negocios: conceptos y casos. Pearson Educación México 2000.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

quién depende que la empresa trascienda los niveles normales de crecimiento y desarrollo.⁷⁵

El liderazgo que deben desarrollar los empresarios y ejecutivos bajo este modelo es; integralmente ético, porque está impulsado a preocuparse no tan solo de que se hagan ciertas cosas que convienen a la organización para que sea eficaz, ni tampoco de que esas cosas sean más o menos atractivas para las personas que las realizan, sino que buscará, sobre todo, que las personas actúen por una motivación trascendental. Generando un ambiente interno y externo altamente motivado por la intencionalidad de ser útil a los demás agentes económicos que interactúan con la empresa.

3.3. Responsabilidad Social y tipos de Organizaciones.⁷⁶

Hasta el momento hemos manifestado nuestro tema haciendo referencia a la organización como objeto único de una manera general. Ahora nos corresponde establecer la distinción pertinente para el análisis de la responsabilidad social en el tipo de organización en la cual estamos desarrollando el tema. Utilizaremos una clasificación sencilla pero totalmente entendible para nuestros fines, distinguiendo: organizaciones del estado en las cuales haremos mayor hincapié puesto que nuestro análisis lo realizamos en una entidad del estado, también brevemente hablaremos sobre las organizaciones privadas con fines y sin fines de lucro. Analizaremos en cada caso de que manera sus factores constitutivos determinan y condicionan el modo en que pueden ejercer su responsabilidad social.

Comenzaremos explicando las organizaciones privadas sin fines de lucro, cuáles se enmarcan en esta categoría, y como están respondiendo a esta obligatoriedad en cuanto se refiere a la responsabilidad social.

⁷⁵ VELASQUEZ, Manuel, G. Ética en los negocios: conceptos y casos. Pearson Educación México 2000.

⁷⁶ SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social.



3.3.1. Organizaciones privadas sin fines de lucro:

Básicamente parte del hecho de la atención para el bienestar social, es y será el objetivo prioritario de las organizaciones de este tipo con una filosofía total y plenamente identificada, que es la del servir a la sociedad con el propósito de generar sostenibilidad y asistencia en cuanto: al desarrollo social, cultural y deportivo, así como también redes solidarias de consumo y de beneficencia, etc.; todas ellas movilizan hoy una importante cantidad de recursos humanos y materiales destinados a sustentar las carencias sociales de sus comunidades, sosteniendo de que la satisfacción del bien común está inscrita en sus “códigos heredados”.⁷⁷

¿Puede existir entonces en estas organizaciones algún problema para ejercer la responsabilidad social? ¿Y en caso afirmativo, de qué naturaleza puede ser este problema?

La respuesta radica en su misma definición: *son organizaciones privadas con fines públicos*, lo cual significa reconocer la tensión entre lo público y lo privado como factor constitutivo de su organización. Este hecho no se limita a cuestiones técnicas, sino que cada vez más supone la imposición de la racionalidad económica como criterio único de decisión.

La cooperación con otras organizaciones privadas sin fines de lucro también deben formar parte de agenda estratégica, esto radica en la necesidad de realizar alianzas con el fin de efectivizar la gestión en función de desarrollar capacidades extensivas e intensivas para tal fin, y que los desarrollos teóricos y prácticos más importantes para configuración de redes sociales eficientes provienen de este sector.

⁷⁷ SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En lo que se refiere a la responsabilidad social en este tipo de organizaciones, bastara con el simple cumplimiento de sus valores fundamentales: la equidad, y la solidaridad; no solo para sus destinatarios sino también para sus miembros. La inexistencia de bienes de lucro debería neutralizar el atravesamiento del modelo económico tradicional y garantizar, para su organización y desde la política, la consideración de racionalidad social en un mismo plano que la económica.

3.3.2. Organizaciones privadas con fines de lucro:

El ejercicio de la responsabilidad social en las organizaciones privadas con fines de lucro encuentra su justificación prioritaria en un sentido de orden utilitario: se hace porque tiene resultados favorables para la organización a corto, mediano y largo plazo.

La responsabilidad social empresarial está de moda, y la filantropía estratégica requiere como condición la generación de beneficios derivados: una mejor imagen corporativa, un vínculo más sólido con los clientes, un mayor grado de pertenencia de los empleados. Las inversiones por su retorno en términos de utilidades, aunque sean difícil establecer la relación entre el tomar en cuenta en su gestión y planeación estratégica la aplicación de la responsabilidad social procurando crear en la organización una conciencia socialmente responsable, y cumplir con estándares establecidos de cumplimiento, puesto que aquello conlleva un costo o porque acarreará perjuicios de orden externos.

Para que las consideraciones de orden legal sean acatadas y cumplidas es necesario que tengan una voluntad política para ir más allá de tales requerimientos, pero la existencia de tal voluntad choca con la afirmación que hace Milton Friedman, padre de la escuela económica.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Pocas tendencias podrían minar de una forma tan completa los mismos fundamentos de nuestra sociedad libre como el hecho de que los responsables de la empresa acepten una responsabilidad social en vez de intentar obtener los mayores beneficios para sus accionistas, (Milton Friedman, 1962).⁷⁸

Dicho esto resulta evidente que este tipo de organizaciones responden al llamado de tener, y concienciar la responsabilidad social como una forma de realizar una reingeniería organizacional, para no solo obtener resultados de carácter económicos, sino más bien crear valor a toda su estructura organizativa, en todas sus áreas de negocio, de esa manera lograr consolidar la preocupación por las necesidades sociales de sus integrantes y los miembros de su comunidad es, para ellas, una condición de existencia, el tener equidad en los proceso de gestión social empresarial.

3.3.3. Organizaciones del estado:

Las organizaciones del Estado son organizaciones objeto, y su orden está determinado por instancias que le son externas y en cierto modo ajenas. La finalidad esencial de las organizaciones del estado consiste en la satisfacción del bien común. Aunque ahora se da una relación de realimentación positiva entre una operación con recursos cada vez más escasos y el descrédito de sus agentes.

Tan estratégica como el diseño de las prácticas de Responsabilidad Social es la comunicación y difusión que se da de ellas. En el caso del Estado, gracias a ésta se valida el proceso de diálogo entre su gobierno, las distintas partes interesadas (stakeholders) y sus expectativas, ejercicio que debe ser transparente, ético y participativo. Es por ello que una parte importante del análisis de los temas de Gobierno y Responsabilidad Social está enfocado hacia la comunicación y cómo ella ha influenciado el éxito de las medidas implementadas.

⁷⁸ FRIEDMAN, Milton 1962



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El Estado por definición tiene un rol social dentro de la sociedad y, por lo tanto, sería esperable que la gestión de todas las instituciones públicas, cumpliese con los parámetros y estándares deseables de la responsabilidad social.

¿Pero realmente las instituciones públicas incorporan prácticas socialmente responsables en la forma del hacer su gestión?, ¿Han incorporado este concepto como parte de su gestión? La verdad es que estas preguntas no son fáciles de responder. Incluso una pregunta previa sería si el sector público debiese incorporar este concepto de responsabilidad social como parte importante de su gestión.

La respuesta es clara: por supuesto. Los fundamentos de esto, pensando que si se incorporase la responsabilidad social en el sector público, son los siguientes:

1. Apropiación de los beneficios asociados a la incorporación de prácticas socialmente responsables para la organización (mejoramiento del desempeño financiero por la mejor utilización de recursos y/o mayor crecimiento; reducción de costos operativos debido al aumento de la eficiencia, mayor aprovechamiento de los recursos, promoción de la retención de trabajadores, disminución de ausentismo laboral, mejoramiento del desempeño,) etc.

Mejora de la imagen de marca y reputación, que implica un mejor posicionamiento frente a sus stakeholders. Con esto, los beneficios obtenidos se traspasan a la ciudadanía, cliente principal del sector público, y por lo tanto, se generan impactos positivos en las políticas públicas del Estado.

2. Promotor activo, y desde la propia experimentación, de la incorporación de buenas prácticas socialmente responsables en otros actores de la economía, incrementando así los beneficios asociados en el mercado. La promoción por su parte, podría orientarse en dos sentidos: desde la difusión del tema para su conocimiento, entendimiento e incorporación; y en el desarrollo de normativas existentes, ya sean dentro del sistema legislativo o que se generen en los mercados.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3. El Estado tiene diferentes roles dentro de los mercados. Por una parte, tiene un rol regulador en algunos mercados, protector de la ciudadanía en otros, pero en general busca el desarrollo del país. Por lo tanto, es relevante cómo las diferentes instituciones del Estado realizan esta labor en forma integrada y coordinada con otros del mismo sector, resguardando el cumplimiento de las Normativas existentes y resguardando el equilibrio en el funcionamiento de los mercados.

Por lo tanto, el concepto de Responsabilidad Social debería estar presente dentro de las ocupaciones de todos los roles del Estado, ya que se generan externalidades positivas en varios aspectos:

- La ciudadanía se beneficia de los efectos que tiene que más organizaciones incorporen prácticas socialmente responsables. (Externalidades positivas generadas por las organizaciones que implementan las buenas prácticas).
- Mejoran los estándares del funcionamiento de los actores del mercado.
- Aumentan las demandas y exigencias por parte de la ciudadanía, tanto hacia el sector público como privado.
- Adopción de los beneficios propios de la responsabilidad social.
- Incentivo al sector privado y del tercer sector (ONGs) para incorporar las buenas prácticas que el propio sector público estaría incorporando.
- Mejorar la confianza entre los sectores público y privado, lo que generaría un espacio que facilita el tratamiento de los intereses de ambas partes.

Considerando los puntos expuestos, el Estado tiene grandes desafíos y una enorme responsabilidad en el tema y no puede quedarse atrás en el desarrollo y promoción de la incorporación de prácticas que van en pro de que el desarrollo del país sea socialmente responsable.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El Estado debe controlar efectivamente que las normas y convenios que ha generado o ratificado se cumplan. Esta debilidad hace que se piense en otro tipo de herramientas y acciones por parte de la sociedad civil y las empresas.

Las herramientas de Responsabilidad Social generadas y en construcción a nivel global, incluyen el completo respeto a la legislación nacional y la protección de los derechos humanos, para generar compromiso de las organizaciones que internalizan en su operación la Responsabilidad Social. Inclusive el Pacto Global, con el afán de ser reiterativo y buscar más allá del cumplimiento de los derechos humanos, la posición activa para lograr que estos se protejan, da un nuevo enfoque al cumplimiento de los derechos.

En cuanto al desarrollo de sus capacidades, es necesario promover en este ámbito el desarrollo de gerentes sociales, personas que además de tener la capacidad para buscar consensos políticos y para obtener legitimidad para sus objetivos, también estén atentos al ejercicio de la responsabilidad social y al desarrollo de modalidades creativas para cumplir con ella.

En el siguiente cuadro trataremos de resumir lo dicho anteriormente las consideraciones hasta aquí efectuadas en cuanto al desarrollo de la responsabilidad social para cada tipo de organización:

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cuadro 3.1⁷⁹

Tipo de organización	Justificación básica para la responsabilidad social	Requerimientos
Privadas sin fines de lucro	Deontológica	<ul style="list-style-type: none">• Complementación con el Estado y acción para su fortalecimiento.• Cooperación interinstitucional.• Formación de redes y funcionamiento en red.• Gerencia social.
Privada con fines de lucro	Utilitaria	<ul style="list-style-type: none">• Solidaridad y equidad como programa de gobierno.• Estrategias de crecimiento.• Desarrollo y participación de sus miembros.
Del estado	Teológica	<ul style="list-style-type: none">• Mayor autonomía relativa• Control de gestión.• Gerencia social.

⁷⁹ SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social. (Pág. 68)



3.4. Competencias Organizacionales.

Definiremos a las competencias organizacionales como un conjunto de capacidades integradas y de recursos disponibles, para que sus miembros puedan llevar a cabo sus propósitos en la organización en el marco de las relaciones establecidas por sus respectivos roles.

A nuestro juicio diremos, que una organización será socialmente competente y responsable, si tiene las capacidades y los recursos necesarios para que sus integrantes puedan satisfacer sus propias necesidades sociales y la de los miembro de la comunidad en el marco de las relaciones preestablecidas por la función social de sus respectivos cargos o puestos de trabajo, en donde actuar con responsabilidad social será su principal prioridad, no dejando de lado cumplir con las metas y objetivos trazados por la organización.

De aquí surge una interrogante, que en la mayoría de casos se plantean las organizaciones en la gestión de conseguir ser y actuar con responsabilidad social. ¿Socialmente competente o socialmente responsable? Razonando entonces decimos que responsabilidad es una cualidad individual que solo puede atribuirse a la organización en un sentido administrativo, se sostiene que una organización es responsable y es capaz de promover reflexiones de sus integrantes sobre la adecuación de sus acciones a los requerimientos de cada situación y generar acciones flexibles y creativas en respuesta a dichos requerimientos (Morgan, 1986),⁸⁰ con el objetivo de resolver inteligentemente cada uno de los problemas que aparecen en la gestión de la organización, con ello la organización esta íntegramente ligada a la organización que aprende, que se expande continuamente y que desarrolla la capacidad de crear su futuro, profundizando el

⁸⁰ MORGAN, G. (1986): Images of Organization. Newbury Park, Sage. [Edición en Español “ Imágenes de la Organización”, 1996]



UNIVERSIDAD DE CUENCA

aprendizaje con un sentido adaptivo, esto permitirá sobrevivir; y, el aprendizaje generativo que permitirá incrementar su capacidad para crear (Senge, 1990).⁸¹

Entonces podemos decir que el nivel organizacional, la existencia de competencias específicas y relativas en un determinado campo será la determinación de sus comprensiones.

Existirán entonces las razones y competencias comerciales, financiera, tecnológica, logísticas, operacionales y obviamente para nuestros fines sociales. Estas últimas añaden el potencial para el ejercicio de la responsabilidad social.

Hemos representado la relación de estos tres conceptos por medio de círculos concéntricos colocando la responsabilidad social afuera, porque es lo que en concreto se ejerce en relación al medio externo y al medio interno; las competencias sociales en el medio porque son las que se requieren para ejercer la responsabilidad social; y, en el núcleo a la inteligencia social porque este debe ser una cualidad social, esencial y prioritaria en una organización.

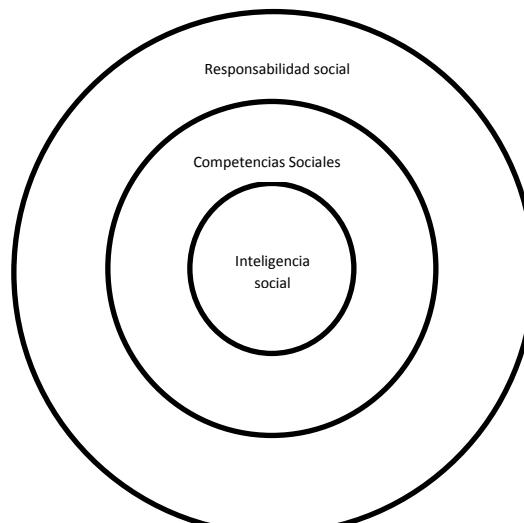


Grafico 3.1⁸²

⁸¹ SENGE, P. (1981): *The Fifth. Discipline*, Nueva York, Doubleday / Currency. [Ed. Cast; “La quinta disciplina, Barcelona Granica, 1981]



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Las organizaciones socialmente responsables deben desarrollar competencias que generen con su gestión un compromiso con la comunidad principalmente que son el fin mismo de su actividad, con sus integrantes como ejes fundamentales para su existencia y operatividad, con sus proveedores estos parte importante del abastecimiento de recursos, de esta manera las organizaciones con competencias que van desde como operar y brindar bienes y servicios con responsabilidad social, con prácticas ligadas a cuidar y preservar los intereses de todos sus actores tanto internos como externos, así como el incorporar criterios basados en el razonamiento lógico para el buen desempeño de las actividades en el interior de la organización y desarrollando responsabilidades que van a formar parte integral de la, identificación, análisis, y dirección de la propuesta de valor que la entidad lucha y procura alcanzar a corto, mediano y largo plazo.

3.5. Pirámide de Responsabilidad Social

A continuación Carroll nos plantea 4 clases de responsabilidad de las empresas, vistas como una pirámide. Hay responsabilidades que se encuentran en el fondo de la pirámide y que son, por tanto, la base sobre la que se apoya otro tipo de responsabilidades. Estas son las siguientes:

⁸² SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social. (Pág. 74)



UNIVERSIDAD DE CUENCA



Gráfico 3.2.

Responsabilidad Económica: Constituye la base de la pirámide y es entendida como la producción de bienes y servicios que los consumidores necesitan y desean. Como compensación por la entrega de estos bienes y servicios, la empresa u organización, debe obtener una ganancia aceptable en el proceso.

Responsabilidad Legal: Tiene que ver con el cumplimiento de la ley y de las regulaciones estatales, así como con las reglas básicas según las cuales deben operar los negocios

Responsabilidad Ética: Se refiere a la obligación de hacer lo correcto, justo y razonable, así como de evitar o minimizar el daño a los grupos con los que se relaciona la empresa. Esta responsabilidad implica respetar aquellas actividades y prácticas que la sociedad espera, así como evitar las que sus miembros rechazan, aun cuando estas no se encuentren prohibidas por la ley.

Responsabilidad Social o Filantrópica: Comprende aquellas acciones corporativas que responden a las expectativas sociales sobre la buena ciudadanía corporativa. Estas acciones incluyen el involucramiento activo de las empresas en



UNIVERSIDAD DE CUENCA

actividades o programas que promueven el bienestar social y mejoren la calidad de vida de la población.

La diferencia entre las responsabilidades éticas y sociales está en que las primeras surgen porque la empresa quiere surgir por las normas éticas de la sociedad; mientras que las segundas representan una actividad voluntaria de parte de las empresas

En conclusión la Responsabilidad Social debe llevar a la empresa a obtener ganancias, obedecer la ley, ser ética y comportarse como un buen ciudadano corporativo.

3.6. La responsabilidad social de y en las organizaciones integradas a su gestión.

Al compromiso social se le ha considerado como un potencial que posibilita el cumplimiento de la responsabilidad social de las organizaciones.

A continuación, y para entender de una mejor manera el compromiso social formularemos las siguientes preguntas:

- Una organización que no es sensible a las carencias básicas de la comunidad que la rodea, ¿es socialmente responsable?
- Una organización que no entiende ni atiende al proceso de formación de las políticas sociales de su contexto más amplio, ¿es socialmente responsable?
- Una organización que se desentiende de los problemas originados en los elevados índices de desocupación en su comunidad inmediata, ¿es socialmente responsable?
- Una organización que no se involucra en los problemas de seguridad ciudadana que afectan a los miembros de la comunidad en la que está inserta, ¿es socialmente responsable?



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Una organización donde la brecha salarial entre los que más ganan y quienes menos perciben aumenta día a día, ¿es socialmente responsable?
- Una organización que no incorpora a personas mayores de 45 años porque “son viejos”, ¿es socialmente responsable?

Si las respuestas a estas preguntas formuladas son negativas, estaremos identificando las áreas en las que una organización debe ejercer su responsabilidad social.

El ejercicio de la responsabilidad social de una organización la compromete a distinguir las consecuencias de sus acciones sobre los distintos grupos de interés, internos o externos. En el cumplimiento de una responsabilidad, una organización socialmente responsable considera la satisfacción de las necesidades sociales de las personas como un criterio importante para la toma de sus decisiones.

Hablando de compromiso social en las organizaciones, significa ubicarse en el nivel de los individuos, y aludir allí a la noción de *habitus*; es decir, a la incorporación por parte de los agentes del conocimiento, al reconocimiento de las necesidades sociales de los otros y a su disposición para satisfacerlos.

La responsabilidad social de las organizaciones, nos remitimos al campo y hacemos referencia a la estructura de las relaciones que se establecen entre sus integrantes, y a las situaciones donde interactúan. Esta responsabilidad trasciende el plano de la de sus integrantes, y se manifiesta en sus estrategias y en sus políticas, en sus prácticas externas e internas, y se materializa con sus decisiones y acciones.

Las personas que ocupan posiciones de liderazgo en una organización socialmente responsable deben ejercer una dirección entre las presiones sociales de los distintos actores y grupos de interés, para la existencia de la justicia social; la cual declara que las desigualdades sociales y económicas deben disponerse de modo que:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Pueda esperarse razonablemente que sea para bien de todos.
- Se asocien con posiciones, o abiertas para todos.

Las organizaciones socialmente responsables otorgan a sus dirigentes la autoridad para orientar las decisiones y las acciones de sus agentes hacia la satisfacción de las necesidades sociales; y, disponen de la estructura y de los recursos materiales necesarios para tal fin. Estas organizaciones asumen una responsabilidad social y otorga a sus miembros los roles necesarios para su cumplimiento.

La consideración de la responsabilidad social *de* y *en* las organizaciones remite a la relación lógica organización-individuo, las cuales nos llevan a reconocer el par opuesto que existe entre la *actualización* y la *virtualización* de las potencialidades de los funcionarios.⁸³

3.6.1. La dirección de una organización socialmente responsable.

La administración de una organización es en la que se establece los valores que han de regir su accionar, el que fija el rumbo y el que determina las prioridades a ser atendidas en el mediano y largo plazo; y, es responsable de asegurar su cumplimiento. La dirección de una organización establece la misión y la visión, la cual se construye el contexto dentro del cual los miembros de las organizaciones toman sus decisiones y emprenden sus acciones.

La función de la dirección otorga sentido, regula la solución de los conflictos, administra en el tiempo las contradicciones mayores. La política trata de los asuntos públicos, de las cosas de todos dentro del *todo*, lo cual implica la

⁸³ SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

consideración permanente de las tensiones que se establece y la satisfacción del bien común.⁸⁴

En el esquema que vamos a presentar a continuación, observaremos a diferencia de lo que parece estar sucediendo en algunos otros ámbitos, no hay política sin valores, y ninguna política de gobierno debe subordinarse a los intereses particulares de quienes circunstancialmente ejercen tal función.

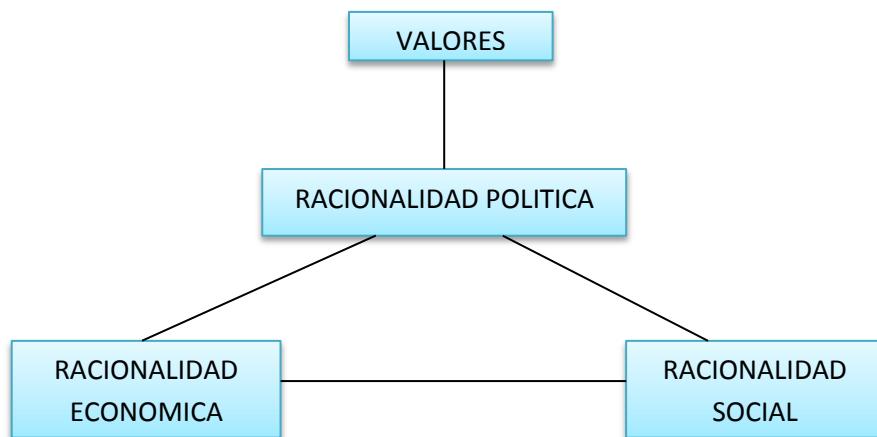


Gráfico 3.3⁸⁵

Este gráfico nos muestra la relación entre los valores y las tres rationalidades a las que venimos refiriendo.

La dirección de una organización socialmente responsable ha de procurar la renovación del equilibrio que se ha perdido, y aplicar su responsabilidad para tal

⁸⁴ SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social. (Pág. 74)

⁸⁵ SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social. (Pág. 100)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

fin, esta dirección generará la satisfacción de las Necesidades Sociales Básicas de sus integrantes, y de la sociedad.

A continuación para definir los componentes del proyecto ético utilizaremos el esquema presentado por Jorge Etkin, en el libro de Schvarstein, de esta forma mencionaremos como requisitos para una administración socialmente inteligente los siguientes:⁸⁶

- *La institución del marco axiológico:* establecimiento de los valores de equidad y solidaridad, como prioritarios para la organización.
- *El establecimiento de las bases para la legitimidad de las autoridades:* en este requisito planteado se garantiza de que las decisiones sociales tomadas por quienes ocupan posiciones privilegiadas sean para bien de todos, y la satisfacción del bien común.
- *La decisión política:* esta se refiere a un acuerdo sobre la definición de la responsabilidad social, construcción de redes internas y externas de protección social para enfrentar la crisis del entorno social.
- *La construcción de modelos de representación de los prestadores y los prestatarios de la acción social:* comprende el establecimiento de categorías lógicas que permitan identificar a quienes han de prestar la ayuda social y a quienes están en situación de requerirla.
- *La disponibilidad de los recursos:* hace referencia a la disposición para proveer y distribuir los recursos necesarios para la satisfacción de las necesidades sociales en los ámbitos interno y externo. Deben definirse las prácticas necesarias tanto para la medición de los indicadores de cumplimiento de la responsabilidad social como para la corrección de fallas detectadas.

⁸⁶ SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social. (Pág. 102-105)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- *La transparencia en la información y la disposición para la comunicación:* se refiere a la difusión y discusión de los indicadores, que dan cuenta del cumplimiento de la responsabilidad social. Información en el ámbito interno acerca de la evolución de la organización.
- *La instalación de mecanismos para la resolución de conflictos:* hace referencia a la adopción de modos alternativos para la resolución de los conflictos emergentes de la pujía distributiva. Disposición de espacios y tiempos adecuados para tal fin.

Recordemos que estos son requisitos que una organización socialmente responsable se impone voluntariamente para cumplir con una responsabilidad social que va más allá de los requerimientos legales mínimos.

3.6.2. Estrategias de gestión para una organización socialmente responsable.

La decisión de la organización al cambio en su gestión, radica en la implantación de estrategias, en las que la organización pondrá todos sus esfuerzos a través de sus diferentes áreas, para el cumplimiento de su responsabilidad social, dirigidas hacia el ámbito interno y hacia el externo, también se plantea la necesidad de desarrollar modelos de representación no solo de los acreedores sino también de los proveedores de la acción social.

Consecuentemente podríamos señalar que en el hecho de brindar un servicio existirá siempre un proveedor básicamente orientado por su necesidad de servir o dar, y un destinatario movido por su necesidad de recibir o demandar.

El trabajo orientado hacia la promoción y el desarrollo social, en cambio al exigir al destinatario una actitud positiva en pro de la satisfacción de sus necesidades, promueve más las necesidades de intercambio.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Por otra parte se pueden señalar 3 funciones relacionadas a la gestión en una organización en razón a su responsabilidad social:⁸⁷

- *La función de sinergia elemental:* se refiere a la necesidad de recibir y promover el trabajo conjunto con los demás, y de la coordinación de acciones para poder controlar y manipular el ambiente interno de la organización.
- *La función de regulación:* tiene que ver con la finalidad de armonizar la satisfacción de los bienestares de todos los involucrados ya sea de forma directa o indirecta con la organización, basándose en las necesidades de intercambio.
- *La función de trascendencia:* ésta es determinante en un proyecto social relacionada con la necesidad de servir mediante una autorreflexión.

El autor señala que la asociación de cada una de estas necesidades y funciones produce “un efecto”, un clima de seguridad, y una dinámica de progreso que contribuya al establecimiento de vínculos comunitarios a la consecución de un proyecto social.

Tomando estos conceptos para nuestro análisis, podemos decir que: con respecto a la gestión social, cada función se relaciona explícita o implícitamente, con un propósito esencial a la que le identificamos como “estrategia”, la mayoría de las veces estas no están planteadas de manera explícita, podemos incluirlas mediante el análisis de los hábitos (principios culturales y morales), dicho de otra manera su razón se basa en la ética, son estrategias emergentes.

En cambio la organización las pone en manifiesto en la enunciación explícita de los propósitos y políticas, y las complementa con planes de acción cuyo

⁸⁷ SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

cumplimiento controla, son estrategias explícitas y formalmente establecidas, tal como sucede con la serie de estrategias existentes para el desarrollo de las organizaciones.

La formulación de estas estrategias sociales debería ser el resultado de un ejercicio sistemático de planeamiento estratégico que, analizando las fortalezas y debilidades propias de la organización respecto a su gestión social, y a las oportunidades y amenazas provenientes del entorno social, enuncie una misión social y una visión social que sirvan como guía para la acción social de todos sus miembros.

Si consideramos cada campo como resultado explícito e implícito de los propósitos asociados en la gestión de la estrategia podemos asociarla entonces la descripción de estos con las estrategias básicas de una organización para su gestión social. Incorporando todas las consideraciones podemos describir las siguientes estrategias básicas:⁸⁸

- *Estrategia de Asistencia:* la asistencia de la estrategia es elemental para el cumplimiento de la responsabilidad social. El objetivo de lograr la eficiencia de la organización se antepone a la consideración de los bienestares privados. La preocupación por los otros es, en realidad, una restricción para el logro de dicha eficiencia algo con lo que hay que cumplir porque lo impone los requerimientos legales.

El problema que se plantea en esta estrategia suele consistir en como satisfacer los mínimos requerimientos legales al menor costo posible.

Cuando se limita a cumplir con la “responsabilidad exigible” en relación con los requerimientos legales mínimos la organización que adopta esta estrategia puede calificarse como “organización objeto”, y el ejercicio de su

⁸⁸ SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

responsabilidad social se ubica en el valor organizacional que explica el comportamiento de los agentes básicamente de control.

- *Estrategia de Paritarismo:* esta conduce a superar con creces el cumplimiento de los requerimientos legales mínimos sin pretender modificar las condiciones del entorno. Los valores de equidad y solidaridad adquieren aquí el sentido de lo propio, a diferencia del caso anterior donde, son impuestos desde el contexto externo.

La palabra “*paritarismo*” se refiere al establecimiento, respecto a la satisfacción de sus necesidades sociales de bienestar; es decir, relaciones de paridad entre los distintos grupos de interés.

Rige para esta estrategia el principio de justicia distributiva “a cada quien según sus necesidades”, por lo que adquiere importancia la representatividad de cada grupo los mecanismos de resolución de los conflictos en la pugna por la distribución equitativa de los recursos. Una cuestión esencial entonces será definir los representantes de los sectores más necesitados dentro de una comunidad a la cual una organización debe su operación.

La adopción de esta estrategia por parte de la organización demanda entonces una política de gobierno que tienda restituir el equilibrio perdido lo cual es necesario para garantizar el mínimo de cohesión social requerido para el desarrollo de la organización. Correspondientemente el valor organizacional explica el comportamiento de los agentes, que son básicamente el de cooperación.

Los cambios que necesariamente resultan de la aplicación de la estrategia antes mencionada son de tipo *innovativo* porque se verifica la aparición de funciones especializadas propias de la socialidad secundaria, el establecimiento de redes sociales internas y eventualmente externas, el



UNIVERSIDAD DE CUENCA

desarrollo de competencias específicas y la generación y utilización de recursos “sociales”.

- *Estrategia de proyecto comunitario:* esta estrategia conlleva a la extensión del campo de análisis y de intervención social de la organización al ámbito comunitario social, y eleva la resolución de la cuestión social en sentido amplio a la categoría de proyecto político. Se apoya en la convicción de que es imposible lograr la cohesión legal necesaria para el desarrollo de un proyecto organizacional trascendente en un contexto de pauperización y de exclusión como el que estamos viviendo.

Movido por los intereses relevantes y las necesidades de trascendencia el valor organizacional profundo para esta estrategia es la *autonomía*, entendida como la capacidad de los sujetos para satisfacer sus propias necesidades sociales, promoviendo la satisfacción de las necesidades de los demás y contribuyendo al desarrollo de condiciones en el entorno para que sean posibles más allá de las limitaciones que impone las circunstancias.

En caso de ser exitosa la estrategia los cambios emergentes de esta estrategia son de tipo *radical*, en el sentido en que pretenden destruir la configuración institucional ineficiente en cuanto a la satisfacción de las necesidades sociales de bienestar para sustituirla por otras más efectivas.

La forma estructural naturalmente asociada es la red, ya que por definición no hay organización que pueda llevar a cabo esta estrategia por sí misma. Debido al rol que cumple el estado con relación a la resolución de problemas sociales en todos los ámbitos, esta red necesariamente tiene que incluir organizaciones de ámbito privado como públicos, dicho de otra



UNIVERSIDAD DE CUENCA

manera la estrategia basa su contenido y aplicación en plantear alianzas estratégicas de cooperación con un sentido social.

La estrategia de proyecto comunitario debe apoyarse, entonces, en una teoría sociológica de base que plantea las relaciones entre el macro y el micro-entorno social. Cada tipo de organización tendrá una función social inscripta dentro de una estructura jerárquica en cuya cima se encontrara el estado, institución.

En el siguiente cuadro sintetizaremos las características de las 3 estrategias básicas que pueden aplicarse en una organización para su gestión social.

Cuadro 3.2

	Estrategias		
	Asistencia	Paritarismo	Proyecto comunitario
Función de Gobierno	Sinergia Elemental	Regulación	Trascendencia
Necesidades	Recibir	Intercambiar	Dar(se)
Intereses	Técnicos	Prácticos	Emancipatorios
Ética	Yo, sin los otros	Yo y los otros	Nosotros hacia el proyecto
Valores culturales	Seguridad	Solidaridad Equidad	Dignidad
Valores Organizacionales	Control	Cooperación	Autonomía
Cambio	Conservativo	Innovativo	Radical
Efecto	Clima de seguridad	Espacio de libertad	Dinámica de progreso



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Estas estrategias no son necesariamente excluyentes entre sí, porque pueden aplicarse complementariamente entre distintos ámbitos (Internos y externos), y a distintos segmentos de demandantes. Desde una perspectiva más creciente, las estrategias que estamos analizando son progresivamente inclusivas, ya que el pasaje de cada una a la siguiente requiere como condición necesaria la verificación de la anterior.

Cada tipo de organización suele inclinarse por algunas de estas estrategias preponderantemente. Las organizaciones del estado en la cual está basado nuestro análisis, en virtud de ser objeto de otras instancias institucionales suelen aplicarse sus funcionarios estrategias asistenciales.

Cumplen con los requerimientos mínimos y solo en casos de iniciativas aisladas podrá verificarse en ellas la intención de ir más allá de la estrategia; es decir, a la toma decisiones basadas en un plan de contingencia ya preestablecida.

Tenemos que hacer mención al caso particular de las cooperativas, de trabajo o de consumo, con o sin fines de lucro. Ellas incluyen entre sus principios para el ámbito interno la autonomía y la independencia de sus miembros, el control democrático de la gestión por parte de ellos y su participación económica en los resultados. También se ocupan especialmente de la educación cooperativa, de la capacitación y de la información para sus miembros y para el público en general, particularmente los jóvenes y los líderes de opinión.

Priorizan el trabajo conjunto con otras organizaciones cooperativas en el ámbito local, nacional, regional e internacional y trabajan a favor del desarrollo sustentable de sus comunidades.

3.7. Indicadores para la gestión de la Responsabilidad Social

91

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El establecimiento de indicadores puede ser útil no solo para medir resultados, sino para desarrollar y aplicar una estrategia. Para saber en qué estado se encuentra una empresa u organización, no basta con conocer resultados económicos y financieros, ya que se trata de información que refiere al pasado, sino más bien sirve de una herramienta de autodiagnóstico dirigida a revisar la gestión de la empresa en cada ámbito que comprende una conducta socialmente responsable.

A continuación presentamos un gráfico que explica cómo se da el proceso de planificación estratégica con la aplicación de indicadores para saber cómo se están cumpliendo los objetivos misionales, con el análisis interno y externo para plasmar la visión, utilizando y planteando estrategias de integración adecuadas para satisfacer las necesidades del mercado en cualquier actividad que realice una organización.



3.7.1. La medición del desempeño: un proceso de planificación.

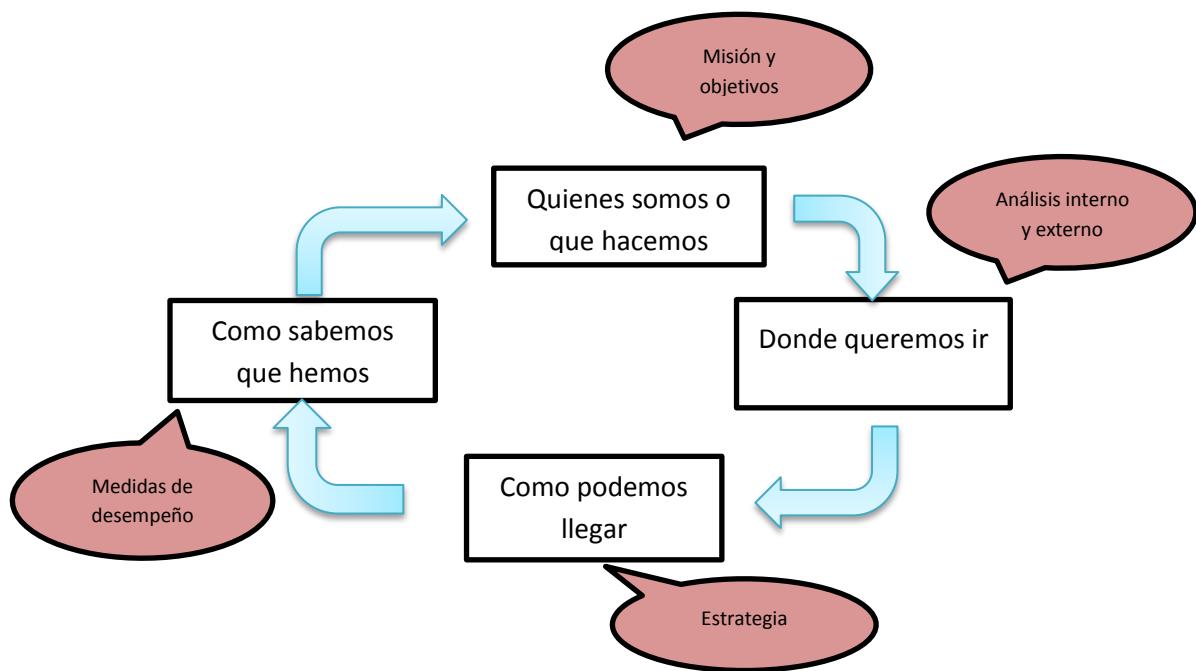


Gráfico 3.4⁸⁹

3.7.1.1. Desempeño

Es el grado al cual una intervención pública o un actor del desarrollo operan de acuerdo a ciertos criterio/estándares/pautas de acción, o logra resultados de acuerdo con los planes establecidos inicialmente.

3.7.1.2. Indicadores de Desempeño

Es una variable cuantitativa o cualitativa que permite verificar los cambios generados por una intervención ya sea pública o privada, relativo a lo planeado. Se busca evaluar cuán bien, o cuán aceptable ha sido el desempeño de

⁸⁹ Apuntes tomados de la cátedra de Estrategia Competitiva, Ing. René Esquivel. Universidad de Cuenca



UNIVERSIDAD DE CUENCA

determinado organismo, con el objetivo de tomar las acciones necesarias para perfeccionar la gestión.

3.7.2. Beneficios de evaluar a través de indicadores de desempeño

1. Apoya al proceso de planificación (objetivos, metas), y de formulación de políticas a corto y mediano plazo.
2. Posibilita a la detección de problemas de gestión de procesos en la institución:
 - a. Uso ineficiente de recursos.
 - b. Demora excesiva en la entrega del bien o servicio.
 - c. Asignación de personal a diferentes tareas.
3. Facilita con el análisis de la información el desempeño efectuado y el programado realizando ajustes en los procesos internos y a reducir en consistencias en los objetivos prioritarios:
 - a. Eliminar tareas innecesarias.
 - b. Tramites excesivos.
 - c. Definir reformulaciones organizacionales.
4. Asignación fundamentada y planificada de los recursos públicos.
5. Establece mayores niveles de transparencia respecto al uso de los recursos públicos y sienta bases sobre el compromiso en todos los niveles de dirección.

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.7.3. Dimensiones del desempeño

Cuadro 3.3.⁹⁰

Eficiencia	Eficacia
Relación entre producción de un bien o servicio y de los insumos o recursos empleados para alcanzar ese nivel de producto	El grado de cumplimiento de los objetivos planeados
Economía	Calidad del Servicio
Capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros de acuerdo a su misión institucional	Capacidad para responder de forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios.

De acuerdo a estas dimensiones del desempeño, la razón del análisis y la evaluación con sentido de responsabilidad social, responden a cada una de las variables planteadas en el cuadro. De aquí la existencia de un sistema multidimensional para la gestión de la responsabilidad social llevadas a diferentes dimensiones que puedes ser muy significativas para el planteamiento y aplicación de indicadores para la gestión social.

Haciendo énfasis en 4 dimensiones a considerar que nos mostrara y facilitaran generalizar el concepto de indicadores de gestión social:⁹¹

⁹⁰ MICHAEL, A. HITT; J. Stewart Black; y, Lyman W. Porter: “Administración”. Editorial, Pearson Educación, México 2006

⁹¹ SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.7.3.1. *Resultados de las decisiones tomadas y de las acciones llevadas a cabo, medidos en términos de satisfacción, distinguiendo eventualmente entre el ámbito interno y externo, y entre los distintos segmentos de destinatarios.*

3.7.3.2 *Relaciones con los prestatarios (clientes), y con otras organizaciones prestadoras y prestatarias integrantes de la red de actividades que se realizan en un sector determinado. Es importante la actitud de las intenciones y la confianza entre los distintos actores, dada la existencia de intereses contrapuestos será significativa también la fuerza y la cantidad de conflictos surgidos en torno a la satisfacción de las necesidades así como de sus modos de resolución.*

3.7.3.3. *Organización y procesos internos:* la institución prestadora de la acción social, incluyendo el análisis de la estructura y los roles establecidos para tal fin, las políticas, las normas, los procedimientos de los procesos para la planificación, la coordinación y el desarrollo de las actividades, las formas para obtener los indicadores de resultados, las técnicas de autogestión social, los dispositivos para la resolución de conflictos.⁹²

3.7.3.4. *Aprendizaje y crecimiento:* asociados a la satisfacción o la insatisfacción de las necesidades; y, medidos en términos de conocimientos desarrollados las innovaciones propuestas del crecimiento del capital de necesidades sociales.

Para facilitar el estudio y el análisis de la gestión social a partir de indicadores que nos muestren el grado de responsabilidad social que la entidad está asumiendo como agente social, facilitaremos el concepto generalizando de acuerdo a 6 aspectos claves a ser considerados según el Instituto ETHOS Brasil.

⁹² SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: Agenda Administrativa de la gestión de la Responsabilidad Social



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El Instituto ETHOS es una organización no gubernamental creada con el propósito de crear, sensibilizar y apoyar a las organizaciones a administrar y dirigir sus negocios de forma socialmente responsable, transformándolas en perseguidoras de la construcción de una sociedad sustentable y justa.

El manual de conceptos básicos e indicadores de responsabilidad social empresarial, es publicación el Centro de Ética y Ciudadanía Corporativa (CEyCC) del CEDICE sobre conceptos básicos definidos por el instituto Ethos de Brasil en español.

Los indicadores Ethos constituyen una herramienta que ayuda a contribuir a la unificación de los conceptos de responsabilidad social empresarial, también ofrece una lista de aspectos predisuestos de ser evaluados por las organizaciones en el caso de que estas estén dispuestas a realizar un auto-análisis de su gestión. Así los indicadores Ethos cumplen un papel importante orientado a todos los actores que lo utilicen dentro y fuera de la organización, acerca de los contenidos que constituyen el administrar con un sentido socialmente responsable, concienciando a las organizaciones a realizar una adecuada auto-evaluación para el logro de estos retos y con el desarrollo de un método crítico y constructivo.

3.7.4. Los siguientes aspectos a ser considerados a nuestro juicio son los más relevantes para la aplicación y evaluación en nuestro estudio:

- Valores, transparencia y gobernabilidad.
- Pùblico interno.
- Proveedores.
- Consumidores/clientes.
- Comunidad.
- Gobierno y sociedad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

En las organizaciones, en la toma de decisiones se debe considerar principios que identifiquen la cultura de la organización, y orienten al cumplimiento de su misión, el desempeño visto desde el aspecto de los valores ayuda a la organización a relacionarse de forma ética con su entorno.

Informar acerca de sus operaciones y rendir cuentas a la sociedad de sus actividades refuerza el compromiso ético de la organización, en ese sentido la transparencia es uno de los pilares fundamentales de la responsabilidad social.

3.7.4.1. VALORES, TRANSPARENCIA Y GOBERNABILIDAD

3.7.4.1.1. Compromiso Ético: Las empresas preocupadas en establecer compromisos éticos se orientan por valores, cuidan de su diseminación, de su cumplimiento y de su adaptación a los nuevos tiempos.

3.7.4.1.2. Cultura Organizacional: Las organizaciones que tienen como objetivo consolidar sus principios éticos, se preocupan por compartir sus valores con sus colaboradores y para lograr que ellos se relacionen a la organización.

3.7.4.1.3. Gobernabilidad Comparativa: es el sistema por el cual las sociedades son dirigidas y monitoreadas, incorporando la vinculación entre accionistas/asociados, consejo de administración directiva, auditoría independiente y consejo fiscal. Las buenas prácticas de gobernabilidad comparativa tienen la finalidad de aumentar el valor de la sociedad, facilitar su acceso al capital y contribuir con su perdurabilidad.

3.7.4.1.4. Diálogo con las partes interesadas (Stakeholders): La capacidad de dialogar con las partes interesadas para mejorar procesos internos y construir estrategias, es señal de que la organización se espera por establecer patrones claros de conducta.

3.7.4.1.5. Relaciones con la competencia: Será importante conocer si la organización mantiene un diálogo y una relación entre el organismo responsable



UNIVERSIDAD DE CUENCA

del diseño e implantación de las políticas seleccionadas con la educación, promoción e información a los consumidores y usuarios.

3.7.4.1.6. Balance Social: Este es un instrumento mediante el cual se determina transparencia de las actividades de la organización y amplía el diálogo con la sociedad. Contiene datos cuantitativos y cualitativos que nos orienta a la planificación del siguiente año, además demuestra el rumbo de las actividades del año anterior.

3.7.4.2. PÚBLICO INTERNO

3.7.4.2.1. Gestión Participativa: Hace referencia a que la empresa u organización brinda información de carácter económico, financiero y capacita a los empleados para que estos puedan entenderlos y analizarlos.

3.7.4.2.2. Compromiso con el futuro de los niños: Es importante definir la existencia de un conjunto de condiciones en la empresa que garanticen este aspecto, actuando conjuntamente con el poder público para garantizar los derechos de niños y adolescentes.

3.7.4.2.3. Valoración de diversidad: La opción para valorar la diversidad, no debe reflejarse solo en el discurso de los portavoces empresariales, la organización debe combatir todas las formas de discriminación y valorar las oportunidades ofrecidas por la riqueza étnica y cultural de nuestra sociedad.

3.7.4.2.4. Política de remuneración, beneficios y carrera: Los cambios en el mundo del trabajo, conducen a las empresas a reforzar el compromiso de sus colaboradores y a planificar conjuntamente con ellos políticas de remuneración y beneficios.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.7.4.2.5. Atención a la salud, seguridad y condiciones de trabajo: Las empresas deben asegurar buenas condiciones de trabajo, salud y seguridad, es posible avanzar algunos pasos en relación con la ley, investigando el nivel de satisfacción de los funcionarios y evidenciando las áreas críticas.

3.7.4.2.6. Compromiso con el desarrollo profesional y el empleo: Es una señal si la organización se preocupa por ofrecer a los funcionarios oportunidades de adquisición de conocimientos que les posibilite crecer profesionalmente y mantener su perspectiva en el mercado de trabajo, manteniendo actividades de entrenamiento y capacidad continua, igualmente ofreciendo a sus trabajadores becas de estudio para la adquisición de conocimientos.

3.7.4.2.7. Comportamiento frente a las desincorporaciones: Esta alternativa debe ser siempre la última salida para la reducción de gastos y realizar ajustes presupuestarios, la empresa debe acostumbrarse a discutir con los trabajadores las propuestas relativas a la contención y la reducción de gastos.

3.7.4.2.8. Preparación para la jubilación: una organización socialmente responsable debe orientar a sus colaboradores, acerca de cómo enfrentar esta fase de la vida, ofreciendo accesos reguladores en lo referente a las modificaciones legales.

3.7.4.3. PROVEEDORES

3.7.4.3.1. Criterios de selección y evaluación de Proveedores: La relación que la empresa establece con sus proveedores puede revelar el grado de su compromiso con los principios de Responsabilidad Social.

3.7.4.3.2. Trabajo infantil en la cadena productiva: Los esfuerzos para erradicar el trabajo infantil, son fundamentales para garantizar a los niños, niñas y adolescentes sus derechos básicos, las organizaciones socialmente responsables



UNIVERSIDAD DE CUENCA

deben combatirlo en su cadena productiva, y evitar que esa forma de explotación continúe existiendo.

3.7.4.3.3. Relaciones con trabajadores (Servicios de terceros): La búsqueda de eficiencia y bajos costos no puede vulnerar los derechos laborales. En procesos de subcontratados, las empresas deben garantizar el cumplimiento de la ley y los beneficios mínimos a los trabajadores incorporados bajo dicho régimen.

3.7.4.3.4. Apoyo al desarrollo de los proveedores: Las empresas socialmente responsables pueden llevar su experiencia adelante, y una vida idónea. Consiste en iniciar este trabajo con los proveedores, aconsejar acerca de la Responsabilidad Social que debe tener en cada actividad que realice.

3.7.4.4. CONSUMIDORES Y CLIENTES

3.7.4.4.1. Política de comunicación comercial: El marketing y la comunicación de la organización no puede disociarse de la preocupación de la responsabilidad Social. La búsqueda de coherencia en lo que respecta a estas acciones es señal de que la organización desea crear valores para la sociedad y comunicarlos, afirmando una imagen de credibilidad y confianza.

3.7.4.4.2. Excelencia a la atención: El cuidado en el tratamiento dispensado a los consumidores, el interés demostrado en la solución de los problemas y la asimilación de sugerencias, componen un cuadro que puede contribuir con el perfeccionamiento de las acciones de responsabilidad social.

3.7.4.4.3. Conocimiento y Administración de los daños potenciales de los productos y servicios: El conocimiento de los defectos que sus productos y servicios generen, ayudan a la empresa a proporcionar informaciones y a atender mejor a sus clientes, además de medir y controlar el impacto de sus actividades en la sociedad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.7.4.5. COMUNIDAD

3.7.4.5.1. Administración del impacto de la empresa en la comunidad de entorno inmediato: Nos indica que la empresa debe tratar con su comunidad de referencia, sobre el impacto producido por sus actividades.

3.7.4.5.2. Relaciones con organizaciones locales: El diálogo con organizaciones comunitarias puede abrir nuevos caminos estratégicos para las empresas u organizaciones, además de reducir los conflictos generados por las actividades de los mismos.

3.7.4.5.3. Financiamiento de la Acción Social: Al apoyar un proyecto social, la empresa revela su preocupación con respecto a los cambios en la sociedad. Sin embargo tales medidas necesitan tener consistencia estratégica y objetivos claros para que la acción sea efectiva.

3.7.4.5.4. Compenetración de la empresa con la Acción Social: Esta compenetración de la empresa puede ser solamente financiera o dicha acción puede integrarse al conjunto de sus actividades con el apoyo de sus Recursos Humanos y de sus proveedores.

3.7.4.5.5. Estrategias de acción en el área social: La alineación de las actividades de la empresa con su acción social demuestra la coherencia estratégica de la organización.

3.7.4.5.6. Reconocimiento y apoyo al trabajo voluntario de los empleados: El voluntariado es importante para el desarrollo de liderazgos y potencialidad es que el trabajo diario en las empresas no siempre permite. De esta manera a través del diseño y ejecución de programas de voluntariado, la empresa posibilita el desarrollo personal y profesional de sus funcionarios y de la comunidad que recibe su aporte.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.7.4.6. GOBIERNO Y SOCIEDAD

3.7.4.6.1. Prácticas anticorrupción y soborno: El compromiso con el poder público debe reflejar los principios éticos que rigen la organización, es fundamental exigir ésta coherencia de parte de las empresas como principalmente en lo que se refiere a la prohibición de prácticas ilegales y corrupción.

3.7.4.6.2. Liderazgo e influencia social: La actuación política de las empresas puede ocurrir en defensa de sus intereses, de intereses del sector o de causas de carácter público por lo cual son adecuados los niveles de acción que pueden ser analizados.

3.7.4.6.3. Participación en proyectos sociales gubernamentales: Su inserción en actividades, proyectos o acciones sociales de carácter público, ofrece a la empresa la posibilidad de constituirse en agente de transformación social.

En conclusión con la aplicación de todos estos conceptos, contenidos e indicadores, tendremos la posibilidad de contribuir con una idea básica y a la vez consistente para la gestión adecuada de la Responsabilidad Social, brindar a la organización en la cual estamos realizando nuestro estudio pautas importantes a considerar para que lleven a cabo una autoevaluación de acuerdo con lo consultado, investigado y expuesto en las diferentes bibliografías, consecuentemente analizadas y puestas a consideración con el fin de concienciar y gestionar la práctica de la responsabilidad social, y sensibilizar a la organización a procurar administrar responsablemente para beneficio de los distintos actores involucrados con la entidad.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPÍTULO IV

APLICACIÓN, ANÁLISIS E IMPACTO EN LA GESTIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.

4.1. APLICACIÓN

4.1.1 Estructura para la gestión de la responsabilidad social:

4.1.1.1. Roles Operativos: cuya función consiste en la ejecución de las actividades dispuestas dentro del marco del plan social de la organización, se requieren “competencias técnicas” cuyo nivel de conocimientos y habilidades dependerán del tipo de actividades a realizar, en el caso del instituto se identifican en este nivel al encargado de recepción de la solicitud de crédito llamado “asistente de crédito” él está encargado de la revisión de:⁹³

⁹³ SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

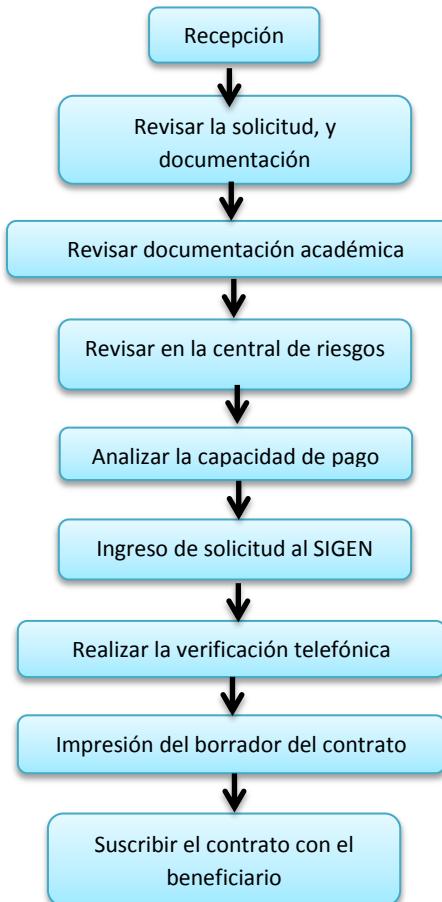


Gráfico 4.1.

La solicitud, documentación del estudiante, del garante, de quien depende económicamente y relación de dependencia, así como la información del conyuge, se revisa también la documentación académica, revisión en la central de riesgos, analiza la capacidad de pago de todos los antes mencionados, hace el ingreso de la solicitud al SIGEN(sistema de gestión de negocios), realiza la verificación telefónica, hecho todo esto concluye con la impresión del borrador del contrato para luego este sea suscrito y firmado por el beneficiario.

4.1.1.2. Roles de Supervisión: encargados en la organización de las actividades dispuestas dentro del marco del plan social de la organización, se requiere para su ejercicio la posesión de “competencias administrativas” ligadas a la planificación

105

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

de las actividades, la comunicación con los distintos actores, la logística, el seguimiento y la corrección de los desvíos. Estas competencias incluyen también los conocimientos y habilidades necesarios para resolver los conflictos que puedan surgir entre los actores de los distintos grupos de interés involucrados en las actividades supervisadas. En el caso del instituto concentrado en la agencia azogues la parte de supervisión la realiza el analista de crédito y becas encargado de:

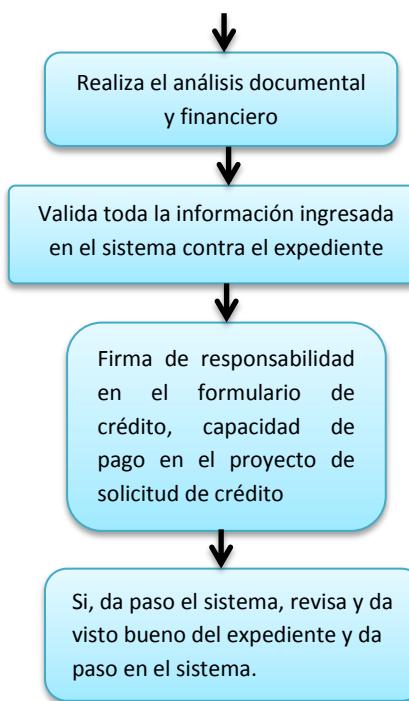


Gráfico 4.2.

Los roles de supervisión en el instituto varían según la dependencia, en el caso de la oficina matriz la ejerce el gerente general, en las regionales las ejercen los coordinadores, y el caso específico nuestro la supervisión está bajo la responsabilidad del “analista de crédito y becas”, que realiza lo detallado en el cuadro, así como también está en la capacidad de brindar información a la comunidad, y de la revisión de documentación estén en regla.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.1.1.3. Roles de Gerencia: encargados de elaborar el plan social de la organización lo cual incluye la selección de las actividades a ser realizadas y de su articulación en un conjunto coherente, demandan “competencias analíticas” que permitan la realización de diagnósticos adecuados acerca de las necesidades sociales básicas en el caso nuestro la educación, el análisis de las alternativas conducentes a su satisfacción y la consecuente toma de decisiones las actividades a realizar. Estas capacidades incluyen anticipar los potenciales conflictos emergentes de la existencia de intereses contrapuestos entre los distintos grupos de interés, para prevenir en la medida de lo posible y para orientar a los niveles de supervisión respecto a los modos más adecuados para resolverlos.⁹⁴

En el caso del instituto en la agencia azogues los roles de gerencia los ejerce la Gerente, encargada de la conducción de la entidad realizando las siguientes funciones en cuanto al servicio:

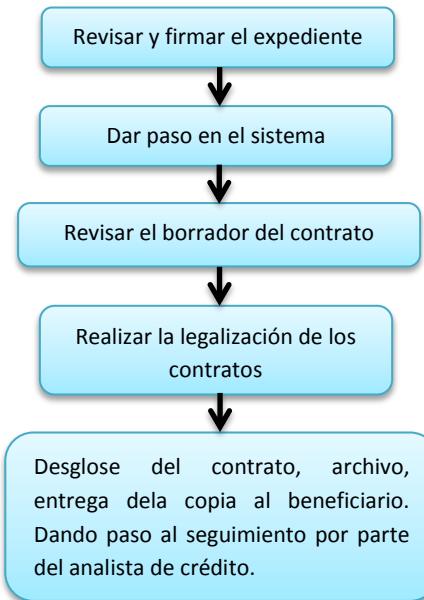


Gráfico 4.3.

⁹⁴ SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Así como también es la encargada de inspeccionar las labores de sus subordinados o compañeros de trabajo, a más de realizar estas actividades es la autorizada a brindar charlas a los estudiantes en toda la provincia acerca de los servicios que brinda la institución, concentrando así su trabajo en pos del bienestar y prosperidad del instituto.

4.1.1.4. Roles de Dirección: responsables de la determinación de las políticas sociales de la organización el establecimiento de estrategias básicas para la gestión de la responsabilidad social. Para ello, se precisan “competencias simbólicas”, que permitan instituir los valores que han de regir la gestión social, y “competencias estratégicas”, necesarias para establecer el lugar de la organización en relación con su ambiente social interno y externo, para reconocer las oportunidades y las amenazas, para arbitrar entre los bienestares privados procurando ante todo el bien común y para establecer la base de lo anterior, las estrategias básicas que han de regir la gestión social de la organización.

Este rol tan importante dentro de una organización y de sus objetivos pasa a ser ejercido en lo más alto de la jerarquía institucional del IECE, Directorio conformado por representantes de los distintos sectores estratégicos del país: Ministra de Educación y su delegado, Secretaria del SETECI, Secretario de la SENESCYT, representantes de la Federación Nacional de las Cámaras de la Producción, Presidenta del Concejo de Educación Superior, ellos son el aporte más significativo para la institución en aras del bienestar organizacional y de los beneficiarios los estudiantes y comunidad en general.

Los roles de dirección en la agencia azogues los realiza la Gerente, siguiendo a las actividades propias de gerencia, también está al frente de lo relacionado al servicio propiamente dicho los “créditos”, con actividades que están alineadas y entrelazadas a los roles de gerencia.



VER ANEXO 3

4.2. ANÁLISIS

4.2.1 Cuadro de análisis FODA

OPORTUNIDADES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	FO	DO
	<ol style="list-style-type: none">1. Creación de universidades o nuevas carreras.2. Tasas de interés bajas.3. Financiamiento propio.4. Plazos cortos en la entrega de créditos.5. Periodo de gracia para la recuperación del crédito.6. Personal calificado.7. Oferta de nuevos productos financieros al mercado.8. Incremento poblacional estudiantil.	<ol style="list-style-type: none">1. Contar con los equipos tecnológicos adecuados para mejorar eficientemente el servicio.2. Contar con locales propios en agencias y regionales.3. Formalizar programas de computación propios en algunos departamentos.
	<ol style="list-style-type: none">1. Formar y capacitar permanentemente a todo el personal administrativo para formar líderes en cada una de sus áreas y actividades que realizan.2. Apertura de nuevas instituciones financieras	<ol style="list-style-type: none">1. Identificar nuevas instituciones financieras privadas que ofrezcan el mismo tipo de créditos.2. La cartera vencida incobrable o morosa.3. La función del instituto frente a nuevas políticas de gobierno.4. Incorporar a la



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	<p>que ofrezcan los mismos servicios.</p> <p>3. La fusión o división del instituto frente a nuevas políticas de gobierno.</p>	organización un sistema para el manejo y control adecuado en el área financiera y económica.
--	---	--

Cuadro 4.1.

4.2.2. Servicios que presta la institución.

1. Conceder créditos educativos que es el préstamo que se concede a los ecuatorianos, directamente o a través de sus representantes legales, apoderados, o de quien dependa económicamente; estudiantes, profesionales y público en general para financiar en forma total o parcial estudios en el país o en el exterior.
2. El Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE), realiza la administración de becas internacionales ofrecidas dentro del marco de la cooperación técnica, y de los programas de becas nacionales a estudiantes sobresalientes y abanderados de los planteles fiscales del país.

4.2.3. Análisis de las matrices de factores: interno y externo

5. EXTERNO				
O/A	FACTORES	VALOR	CLASIFIC.	POND. DEL SERV.
	Creación de universidades y nuevas carreras	0,35	1	0,35
	Incremento Poblacional Estudiantil	0,1	2	0,2
	Oferta de nuevos productos al mercado	0,05	2	0,1
	La cartera vencida incobrable o morosa	0,05	3	0,15
	La fusión o división del IECE frente a nuevas políticas de Gobierno	0,1	3	0,3



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	Nuevas instituciones financieras privadas que ofrezcan los mismos productos o servicios financieros (Créditos educativos)	0,35	4	1,4
		1		

Cuadro 4.2

1. Mayor Oportunidad	3. Menor Amenaza
2. Menor Oportunidad	4. Mayor Amenaza

INTERNO				
F/D	FACTORES	VALOR	CLASIFIC.	POND. DEL SERV.
	Tasas de interés bajas	0,25	1	0,25
	Período de gracia para inicio de recuperación del crédito	0,2	1	0,2
	Financiamiento Propio	0,1	2	0,2
	Plazo corto en la entrega de los créditos	0,1	2	0,2
	Personal calificado	0,1	2	0,2
	No contar con los recursos tecnológicos adecuados.	0,15	4	0,6
	No contar con programas de computación (Software) propios en algunos departamentos.	0,05	3	0,15
	No contar con locales propios en agencias y regionales	0,05	4	0,2
		1		

Cuadro 4.3.

1. Mayor Fortaleza	3. Menor Debilidad
2. Menor Fortaleza	4. Mayor Debilidad



UNIVERSIDAD DE CUENCA

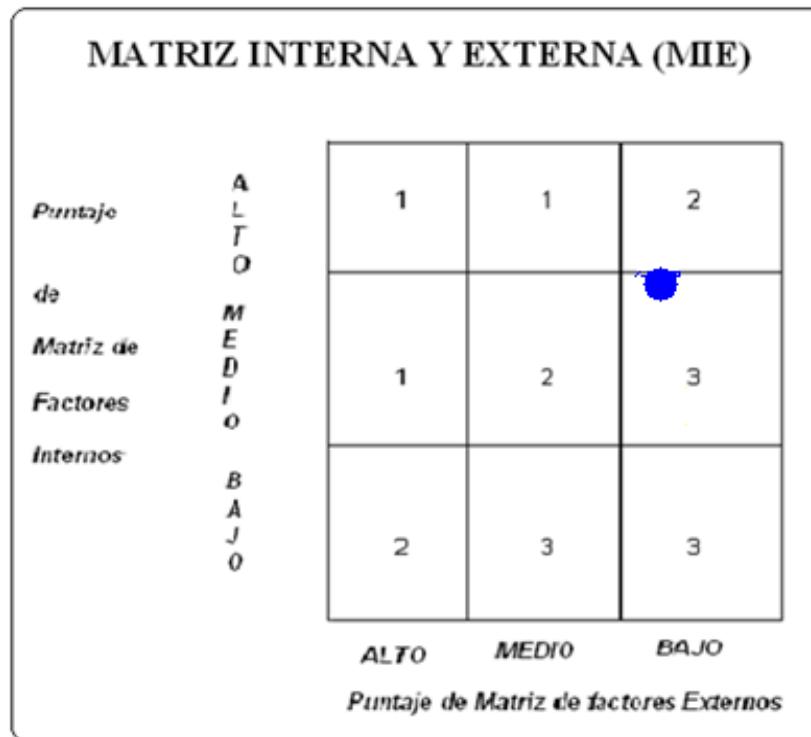


Gráfico 4.4.

TOTALES

Internas 2,0
Externas 2,5

El instituto está ubicado según esta matriz en el cuadrante 3, la estrategia a utilizar son las estrategias *de ASISTENCIA*, de *SUPERVIVENCIA* y *PARITARISMO*.

4.2.4. Propuestas de estrategias para la gestión adecuada de la Responsabilidad Social.

Estrategias de Asistencia: El instituto deberá adaptar e implantar este tipo de estrategias para alcanzar la eficiencia organizacional en términos de control interno y cumplimiento de requerimientos legales, sin modificar su estructura interna y sólo se preocupará de optimizar el uso de los recursos existentes.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Estrategia de Supervivencia: La organización deberá utilizar esta estrategia debido a que a pesar de que la creación de nuevas entidades financieras han lanzado similares productos esta sigue manteniendo su liderazgo en el mercado y con ello aspirar a ganar mayores consumidores a más de los que ya los tiene y así mantenerse posicionado en el mercado.

Estrategia de Paritarismo: Conduce a superar los requerimientos que la sociedad demanda, sin pretender modificar las condiciones del entorno. Aquí es fundamental valores como: la equidad y la solidaridad, adquiriendo un sentido propio dentro de la organización para el establecimiento de relaciones entre los distintos grupos de interés, haciendo que la distribución de los recursos esté dirigida según las necesidades del sector estudiantil, restituyendo el equilibrio perdido, lo cual es sumamente necesario para garantizar el desarrollo y crecimiento de la comunidad estudiantil y del país.

4.2.5. Observación a través de la aplicación de indicadores para la gestión de la Responsabilidad Social:

Con la finalidad de facilitar la recopilación de la información, la herramienta fue dirigida por áreas organizativas. De tal manera que la distribución y la carga para completar la herramienta para distribuir en los ejecutivos responsables: Gerencia, Recursos Humanos, Responsabilidad Social o Proyectos Sociales, Operaciones y Calidad; y, Logística y Atención al cliente.

Para esto fue necesario tomar en consideración el tamaño de la empresa, la actividad que realiza y la estrategia planteada.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Área Organizacional	Categorías o Subcategorías
Gerencia	<ul style="list-style-type: none">- Política de transparencia y eficacia de ejecución.- Transparencia en reportes formales.- Calidad y frecuencia de reportes sociales.- Participación en organizaciones sectoriales.- Comunicación y promoción de estándares.
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none">- Existencia y ejecución del código de ética.- Programas de capacitación.- Inversión y formación de colaboradores.- Políticas de promoción interna.- Sistemas de evaluación y retroalimentación.- Sistema de seguridad social y pensiones.- Clima organizacional y rotación de personal.
Responsable de RS	<ul style="list-style-type: none">- Contribuciones y apoyo a proyectos locales.- Apoyo de instituciones al estado, ONGs sociales.- Colaboración con universidades.
Operaciones	<ul style="list-style-type: none">- Cumplimiento con la promoción del servicio.- Cumplimiento en cartera de colocación.

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Logística y Atención al Cliente	- Proyección de la responsabilidad social a clientes y proveedores. - Ciclo de vida del producto o servicio.
--	---

Cuadro 4.5.⁹⁵

Antes de iniciar con la descripción del cuestionario, fue necesario incluir, como parte inicial la información general de la organización, la cual incluye:

- Nombre: “Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas”
- Sector: Público Financiero.
- Número de Empleados: Cuatro (Tres Administrativos, y un trabajador)

Esta información realiza un ajuste que está en función a la actividad que pertenece la organización, así como el tamaño de la misma. La información recolectada, nos proporcionará datos de carácter cualitativo, como está demostrado en el posterior cuestionario. De esta forma nos generará ideas con relación al desenvolvimiento de la gestión en términos de Responsabilidad Social.

⁹⁵ INCAE Business School, Leadership for Sustainable Development. Manual de indicadores de responsabilidad social.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.2.5.1. DESCRIPCION DEL CUESTIONARIO

DIMENSION INTERNA

ETICA Y TRANSPARENCIA		
Política de Transparencia y Eficacia de Ejecución		
	SI	NO
¿Los principios de la Organización explícitamente hacen compromisos con la transparencia o con la confiabilidad de la información proporcionada a todos los públicos de interés?		
¿Tienen mecanismos a nivel interno de la organización para denunciar actos de corrupción? (Ejemplo: comité de ética)		
¿La organización publica, con periodicidad de un año o menos, una memoria del desempeño de la empresa?		
¿El informe del desempeño es auditado?		
Existencia y Ejecución del Código de Ética		
	SI	NO
¿Tiene la organización un código de ética que rige la conducta y proceder de la organización?		
¿Se encuentra establecido medidas disciplinarias a colaboradores que no cumplan con el código de ética?		
¿Existe un mecanismo para comunicar el código de ética a los colaboradores, y que ésta pueda verificar su contenido cada vez que sea necesario?		
Transparencia en reportes formales		
Indique Si o No, la organización envía reportes formales y de seguimiento de los niveles de satisfacción de los siguientes grupos de interés.		
	SI	NO
Comunidades		



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Gobierno		
Medios de Comunicación		
ONGs		
Proveedores		
Organización de Consumidores (Planteles Educativos, en todos los niveles)		

DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO		
Calidad y Frecuencia de Reportes Sociales		
	SI	NO
¿La estrategia de la organización explícitamente hace compromisos con aspectos de responsabilidad social?		
¿La organización publica con periodicidad de un año o menos un reporte de su desempeño en responsabilidad social?		
Programas de Capacitación		
	SI	NO
En caso de tener colaboradores con estudios inconclusos ¿Se les brinda ayuda a que concluyan sus estudios?		
¿La organización cuenta con un presupuesto formal de capacitación?		
¿Existe flexibilidad en el horario de trabajo, para asistir a programa de capacitación?		
¿En los programas de capacitación, la organización utiliza los siguientes mecanismos?		
¿Información impartida por expertos de la organización o externos?		
¿Conocimiento formal a través de reuniones regulares del personal?		
Política de Promoción Interna		



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	SI	NO
¿Cuenta la organización con un programa o política de promoción de personal interno?		
En caso de que un candidato interno no cumpla con alguna habilidad específica para un ascenso, ¿Tiene la empresa prácticas de capacitación para que el colaborador complete ese requisito?		
Sistemas de Evaluación y Retroalimentación		
	SI	NO
¿Existen programas de evaluación de desempeño de los colaboradores en ambas vías y a todo nivel?		
¿Existen mecanismos formales de retroalimentación a los colaboradores de su desempeño?		
Relación de Productividad Compensación		
	SI	NO
¿La empresa otorga premios o reconocimientos a los colaboradores con alto desempeño?		

Cuadro 4.6.

DIMENSION EXTERNA

BENEFICIOS A COLABORADORES		
Salarios Relativos		
	SI	NO
¿Ofrece la empresa salarios iguales o superiores al promedio de la industria?		
Sistemas de Seguridad Social y Pensiones		
	SI	NO
¿Están todos los colaboradores de la empresa adscritos en el sistema de seguridad social?		



UNIVERSIDAD DE CUENCA

¿Brindan información a sus colaboradores con respecto a sus derechos en el programa de seguridad social?		
¿Mantiene la organización programas internos de pensiones para sus colaboradores?		
Clima Organizacional y Rotación de Personal		
	SI	NO
¿La empresa mide el clima organizacional o el nivel de satisfacción de los colaboradores con su lugar de trabajo?		
¿La empresa tiene una política para evitar la discriminación en todos sus géneros? (Sexo, Religión)		

PROYECCION A LAS COMUNIDADES		
Contribución y Apoyo a Proyectos Locales		
	SI	NO
¿La empresa cuenta con un presupuesto anual para llevar a cabo sus proyectos sociales?		
Los métodos de contribuciones sociales son:		
- Fondos Monetarios		
- Productos Servicios		
- Equipos o Instalaciones o Tecnología		
- Recursos Humanos Especializados		
- Pasantías para estudiantes		
¿Qué criterios utiliza la empresa para seleccionar los beneficiarios?		
- La organización realiza el análisis de la documentación presentada enseguida.		
- La organización realiza alguna verificación telefónica o personal.		
- La organización brinda ayuda a los posibles beneficiarios sobre requisitos previos al servicio.		



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Realizan un desglose de la documentación para el posterior estudio del beneficiario.		
- La organización tiene autonomía y poder de decisión para la aprobación de servicio.		
<p>Los programas sociales que la empresa realiza en la comunidad son generalmente en el área de:</p>		
<ul style="list-style-type: none">- Educación- Medio Ambiente- Salud- Capacitación Técnica- Programas de vivienda		
<p>Proyección de Responsabilidad Social a Clientes y Proveedores</p>		
	SI	NO
¿Realiza un análisis previo de las campañas de publicidad para validar el cumplimiento con los valores éticos de la compañía y con la legislación de defensa al consumidor?		
¿La organización ha tenido materiales publicitarios retirados de circulación por quejas de los consumidores, proveedores o competidores?		
¿La empresa tiene un departamento de servicio al cliente o canales gratuitos para atender?		
¿La empresa promueva la adopción de prácticas de RSC entre sus proveedores?		



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PROYECCION A NIVEL NACIONAL O REGIONAL		
Apoyo de Instituciones del Estado y ONGs Sociales		
	SI	NO
¿La empresa realiza proyectos sociales, ambientales o de otro tipo en forma conjunta con el Gobierno?		
¿Apoya a realizar campañas, en los medios de comunicación, relacionadas a asuntos de interés público? (Ej. Energía, SIDA, etc.)		
Colaboración con Universidades		
	SI	NO
¿La organización desarrolla o transfiere nuevas tecnologías en los países donde opera a través de asociaciones o convenios con universidades o instituciones de investigación?		
¿La organización apoya/financia a universidades u otro tipo de instituciones en investigaciones cuya aplicación puede ser aprovechada por diferentes grupos de interés?		
Comunicación y Promoción de Estándares		
	SI	NO
¿La empresa permite el acceso a la información al público interno y externo acerca de sus políticas, estándares y reglamentos?		
¿La organización realiza o apoya foros o encuentros a nivel nacional o regional para fomentar la promoción de estándares en aspectos de RSC?		
¿La empresa realiza o apoya foros o encuentros a nivel nacional o regional para fomentar la promoción de estándares en aspectos productivos?		



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Cuadro 4.7.⁹⁶

VER ANEXO 4

4.2.6. Análisis de resultados de la aplicación de Indicadores a través de mapas estratégicos.

Con la finalidad de obtener un diagnóstico afianzado que permita definir el grado de progreso de RSE en la organización, fue necesario precisar las mayores incidencias de cada una de las categorías del estudio. Una vez precisados los principales problemas, identificaremos las áreas que requieren mayor atención, así como las posibles causas que están llevando a tales resultados.

Los resultados que nos proyecta la aplicación de este cuestionario al personal del instituto exclusivamente al encargado del análisis de crédito, nos brinda una clara figura de la gestión que manejan y de cómo están integrando la RSE a la misión que mantienen para con sus públicos, para ello recogemos y realizamos el estudio enfocados en cuatro perspectivas según el grado de incidencia que genera valor a la organización:

4.2.6.1. CUADRO DE ANALISIS

MAPA ESTRATEGICO		
PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	RESULTADOS
USUARIO	<ul style="list-style-type: none">▪ Crear apoyo a la comunidad.▪ Ampliar criterios de pre selección más flexibles.▪ Desarrollar programas sociales de carácter	<ul style="list-style-type: none">✓ Satisfacción en el beneficiado.✓ Sociedades organizadas con metas claras✓ Fuentes de Trabajo✓ Microempresas✓ Estudiantes beneficiados con educación de calidad.

⁹⁶ INCAE Business School, Leadership for Sustainable Development. Manual de indicadores de responsabilidad social.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	<p>coyuntural en temas relacionados con educación.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Desplegar campañas eficientes para promocionar el servicio.▪ Buscar mayor incidencia del gobierno en proyectos sociales en temas de educación, desarrollo intelectual e investigación.▪ Concretar planes y acciones por medio de convenios con universidades.▪ Fomentar foros sobre temas de RSE en organizaciones privadas y del estado.	<ul style="list-style-type: none">✓ Talentos y habilidades en los estudiantes de todos los niveles.✓ Incorporarlos a la sociedad con conocimientos y capacidades acordes al mercado laboral.✓ Fortalecimiento intelectual y personal en términos de sociedad.✓ Familias socio económicamente estables.✓ Desarrollo de la sociedad con principios de equidad.✓ Organizaciones socialmente responsables.✓ Establecimientos educativos con eficiencia en la entrega del bien público, la educación.
BENEFICIO	<ul style="list-style-type: none">▪ Ampliar las oportunidades de concesión de créditos.▪ Analizar la disponibilidad de dinero para proyectos▪ Gestión eficiente de cartera de crédito.▪ Ampliar el servicio a todos los niveles de la sociedad.	<ul style="list-style-type: none">✓ Eficiencia en el servicio público.✓ Mayor número de beneficiados.✓ Injerencia directa en la sociedad en términos de desarrollo.✓ Aporte al crecimiento del país.✓ Estabilidad interna.✓ Optimizar los fondos para los servicios.✓ Registros del movimiento



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	<ul style="list-style-type: none">▪ Determinar fondos de los excedentes para necesidades futuras y contingencias.	económico en todas las áreas de la organización. ✓ Administración responsable y eficiente. ✓ Recursos para coyunturas.
PROCESO INTERNO	<ul style="list-style-type: none">▪ Crear sistemas de retroalimentación para control de gestión en los empleados.▪ Gestionar la aprobación de un área acorde a las necesidades que presenta el personal.▪ Asegurar una gestión efectiva en la organización.▪ Recuperación de la cartera vencida.▪ Desplegar un plan de comunicación interno para conocimiento del código de ética.▪ Desarrollar proyectos en función de los recursos y financiamiento a disponer para necesidades reales.▪ Optimizar los recursos existentes y futuros.▪ Desarrollo de reportes formales de rendición de cuentas	✓ Calidad y eficiencia en el servicio. ✓ Satisfacción en los proyectos efectuados. ✓ Infraestructura adecuada a las necesidades ✓ Mayor cobertura en el servicio. ✓ Disminución de los riesgos de la gestión. ✓ Satisfacción, productividad y eficiencia en los empleados. ✓ Sinergia dentro de la organización. ✓ Vincular cada área de la organización con el objetivo principal. ✓ Estabilidad laboral. ✓ Credibilidad en la gestión.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	<p>a todos los públicos de interés.</p>	
CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE	<ul style="list-style-type: none">▪ Desarrollar un Plan de Comunicación Estratégico▪ Capacitar y formar al personal de forma permanente en todas las áreas de la organización.▪ Desarrollo de un mecanismo de comunicación adecuado en términos de ética y transparencia.▪ Ayudar a concretar planes de estudios a los colaboradores.▪ Creación de sistema de incentivos a los empleados.▪ Tratamiento acerca de políticas de promoción del personal interno.	<ul style="list-style-type: none">✓ Eficiencia en los procesos y actividades en cada área de la organización.✓ Ambiente de trabajo agradable.✓ Proyectos, programas y planes responsables.✓ Control y evaluación de la gestión.✓ Eficiencia administrativa.✓ Mayor calidad en el servicio.✓ Reforzar las actividades en cada área.✓ Agilidad en las actividades.✓ Plan Operativo anual coherente y viable.✓ Sistematizar los procesos y actividades.✓ Optimizar tiempo y recursos.✓ Objetividad en la información.✓ Identificar necesidades tecnológicas y planificar como satisfacerlas.

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



4.2.6.2. MAPA OPERATIVO (ACTIVIDADES EN CADA UNO DE LOS OBJETIVOS)

1. Crear apoyo a la comunidad

Actividades:

- Establecimiento de prácticas adecuadas a aplicar
- Socializar a la colectividad y organizarlas
- Talleres de capacitación y desarrollo de talentos

2. Ampliar criterios de pre selección más flexibles.

Actividades:

- Agilitar el proceso de elección.
- Mayor coordinación con la regional.
- Apoyo en las actividades entre los colaboradores.
- Equidad en las labores.

3. Desarrollar programas sociales de carácter coyuntural en temas relacionados con educación.

Actividades:

- Recoger inquietudes acerca de las necesidades de aprendizaje.
- Crear escuelas de capacitación temporales.
- Visita a los centros educativos e impartir charlas.

4. Desplegar campañas eficientes para promocionar el servicio.

Actividades:

- Visita a planteles educativos de todos los niveles.
- Contratar un plan publicitario para difundir el servicio y sus beneficios.
- Entrega de hojas volantes con información acerca de servicio.

5. Buscar mayor incidencia del gobierno en proyectos sociales en temas de educación, desarrollo intelectual e investigación.

Actividades:

- Búsqueda de apoyo internacional en carácter educación.
- Delinear alianzas estratégicas para pasantías de estudiantes.
- Ampliar el número de becas a estudiantes con mejores calificaciones.

6. Concretar planes y acciones por medio de convenios con universidades.

Actividades:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Coordinar pasantías.
- Cooperación institucional para brindar charlas.
- Coordinar visitas técnicas de estudiantes a las instalaciones del instituto.

7. Fomentar foros sobre temas de RSE en organizaciones privadas y del estado.

Actividades:

- Examinar organizaciones que estén dispuestas a llevar a cabo esta conducta.
- Buscar profesionales expertos en el tema.

8. Ampliar las oportunidades para concesión de créditos.

Actividades:

- Plan de comunicación adecuado sobre el servicio
- Investigar la demanda futura en la provincia.

9. Analizar la disponibilidad de dinero para el proyecto

Actividades:

- Destinar los fondos y discutir las inversiones para el proyecto.
- Realización de un flujo de efectivo.
- Establecer prioridades para ejecutar los proyectos.

10. Gestión eficiente de cartera de crédito.

Actividades:

- Distribución equitativa de recursos.
- Ampliar pedido de justificativos para el crédito.

11. Crear sistemas de retroalimentación para control de gestión en los empleados.

Actividades:

- Pedido de informe de labores.
- Control de asistencia.
- Control de horarios de trabajo.
- Pedido de informe de metas.
- Análisis de resultados obtenidos en un periodo determinado de tiempo.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

12. Gestionar la aprobación de un área acorde a las necesidades que presenta el personal.

Actividades:

- pedido a las autoridades nacionales sobre aquella dificultad.
- Estudiar y viabilizar un presupuesto para infraestructura.

13. Recuperación de la cartera vencida.

Actividades:

- Notificación temprana de los pagos y devolución.
- Petición de ampliar el personal que se encargue de esta labor.
- Visita constante de personal a los deudores

14. Desplegar un plan de comunicación interno para conocimiento del código de ética.

Actividades:

- Exceso continuo al código de ética establecido.
- Reuniones continuas para control del código de ética.
- Asegurar que todos los empleados se sientan parte del cumplimiento del código de ética.

15. Asegurar una gestión efectiva en la organización

Actividades:

- Establecimiento de un manual de procedimientos desde el consenso de toda la organización.

16. Desarrollo de reportes formales de rendición de cuentas a todos los públicos de interés.

Actividades:

- Realizar reportes mensuales acerca del número y monto de créditos otorgados.
- Reportes y repartición de información financiera.

17. Desarrollo de un plan de Comunicación Estratégico

Actividades:

- Creación de una base de datos de los niños, niñas y adolescentes que han sido atendidos
- Toma de decisiones en conjunto sobre el proyecto

18. Capacitar y formar al personal

Actividades:

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Llegar a acuerdos y convenios con institución de formación y capacitación nacionales e internacionales.
- Evaluar el rendimiento actual de los miembros de la organización.
- Capacitar mediante un seminario sobre avances en las diferentes áreas y actividades.

19. Desarrollo de un mecanismo de comunicación adecuado en términos de ética y transparencia.

Actividades:

- Charlas acerca de asumir con ética y total transparencia las labores.
- Análisis del comportamiento de los empleados.
- Impulsar buenas prácticas de trabajo y promover sinergia entre los colaboradores.

20. Ayudar a concretar planes de estudios a los colaboradores.

Actividades:

- A través de convenios con centros de estudios tecnológicos.
- Disponibilidad de tiempo para cuando lo requieran.(exámenes, pruebas)

21. Creación de sistema de incentivos a los empleados.

Actividades:

- cumplimiento de objetivos.
- control de las tareas.
- rotación del personal.

22. Tratamiento acerca de políticas de promoción del personal interno.

Actividades:

- Análisis de capacidades y conocimientos.
- Análisis en el cumplimiento eficiente de las actividades.
- Medir la conducta en términos de responsabilidad.

23. Implementar sistemas informáticos en áreas estratégicos de la organización

Actividades:

- Busca de proveedores vinculados a estos sistemas
- Capacitación al personal sobre el manejo a estos sistemas



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Seleccionar un sistema que se ajuste a las necesidades de la organización
- Realizar un control de los sistemas implantados

Nota:⁹⁷

⁹⁷ Balanced Scorecard (BSC): Modelo de gestión que auxilia a las organizaciones a traducir la estrategias en objetivos operacionales que direcciona los comportamientos y el desempeño. Traducido al español la sigla BSC significa Indicadores Balanceados de Desempeño.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.2.7. Análisis de resultados a través de cuadros comparativos:

AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR						
VARIACIONES DE CREDITOS Y MONTOS OTORGADOS						
AÑO 2010						
MESES	# DE CREDITOS	MONTO OTORGADO EN \$	Δ PORCENTUAL DEL # DE CREDITOS	Δ DEL # DE CREDITOS	Δ PORCENTUAL DEL MONTO	Δ DEL MONTO EN \$
Mayo	8	32802.58	6%	0	5%	0
Junio	9	40747.24	7%	1	7%	7944.66
Julio	8	28634.20	6%	-1	5%	-12113.04
Agosto	10	33866.68	7%	2	6%	5232.48
Septiembre	22	106732.84	16%	12	18%	72866.16
Octubre	27	127851.25	20%	5	21%	21118.41
Noviembre	30	117107.69	22%	3	20%	-10743.56
Diciembre	24	110395.33	17%	-6	18%	-6712.36
	138	598137.81	100%		100%	

Cuadro Realizado por: Los autores⁹⁸

Cuadro 4.8.

⁹⁸ Reporte de Créditos, IECE-Azogues



VER ANEXO 5

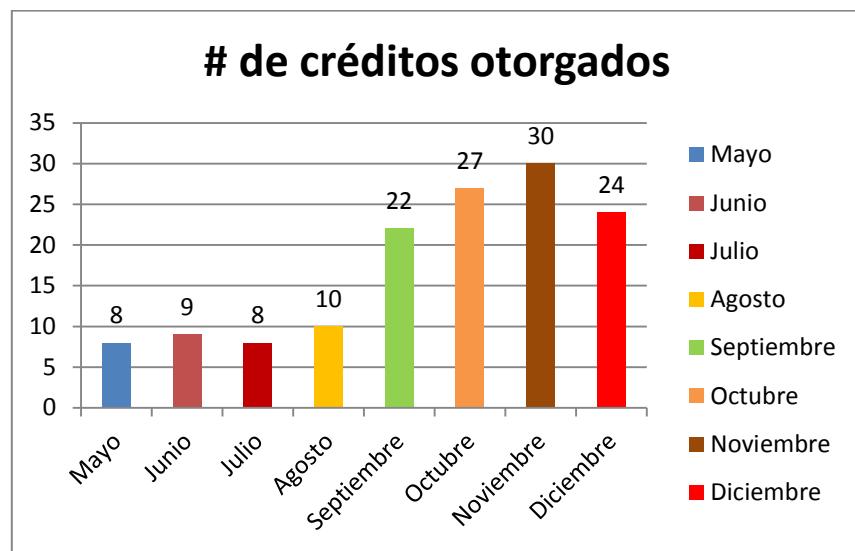


Gráfico 4.4.

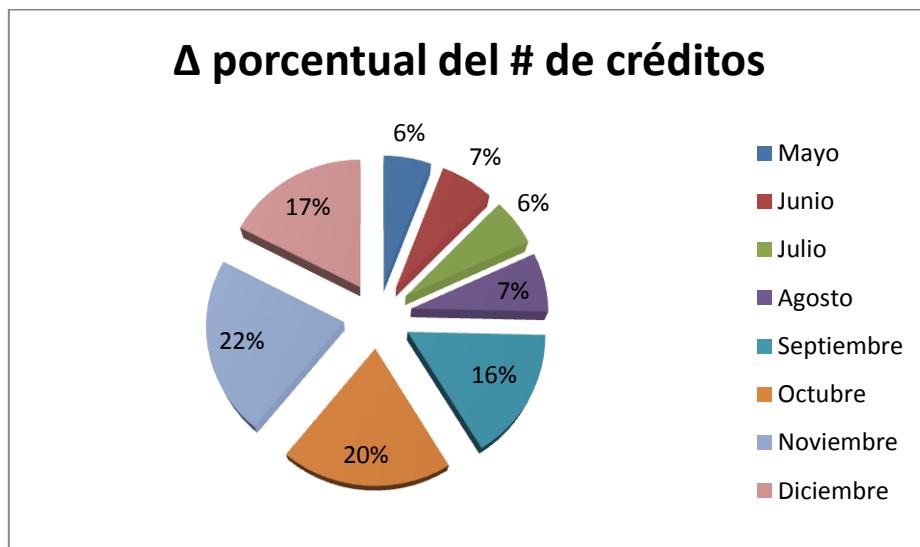


Gráfico 4.5

Podemos observar en el gráfico los detalles de cada uno de los meses del año 2010, que muestra que en los meses de Mayo y Julio se han otorgado menor número de créditos, y por el contrario en el mes de Noviembre la demanda de créditos se ha incrementado siendo un total de 30 créditos otorgados. Concluimos



UNIVERSIDAD DE CUENCA

de esta manera que en el primer cuatrimestre del período en la concesión de créditos se presenta una estrecha diferencia de mes a mes, existiendo para el segundo cuatrimestre un repunte considerable en la concesión de créditos otorgados, debido a que para esos meses se inician las clases en la región sierra.

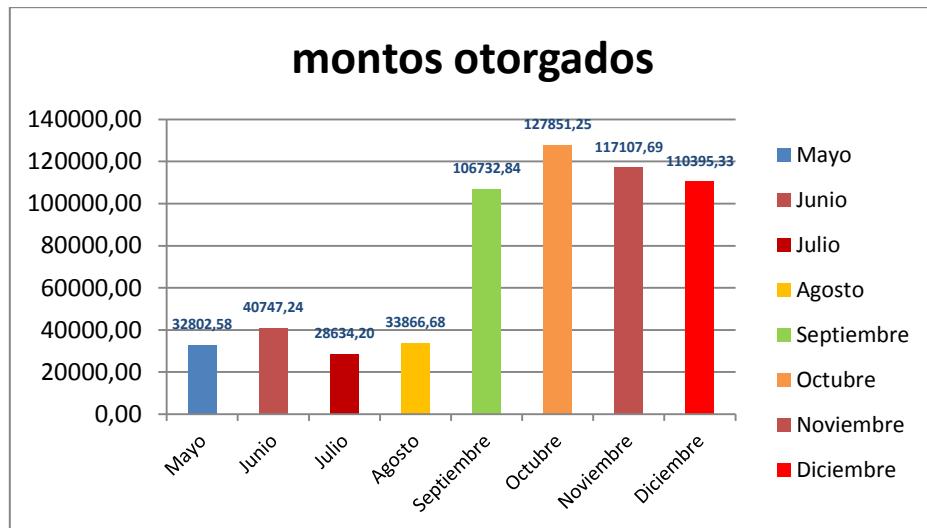


Gráfico 4.6.

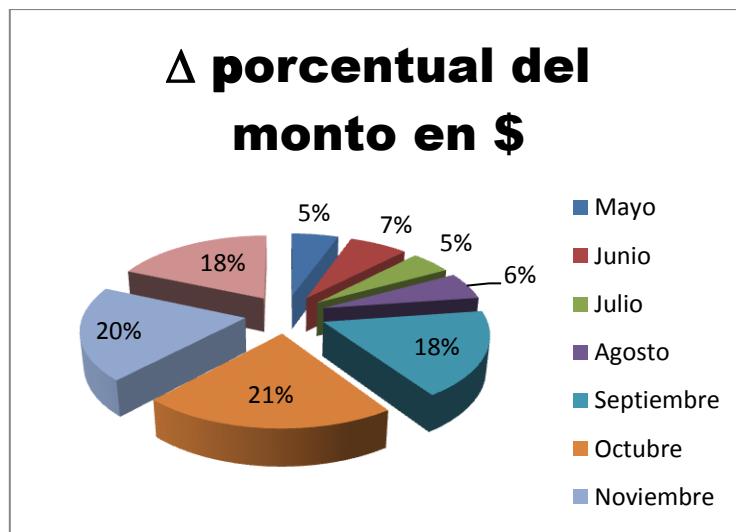


Gráfico 4.7.

El gráfico muestra que en el mes de Julio del 2010 el instituto ha otorgado el menor monto de los créditos durante el período con un valor de 28634,20. Por otro



UNIVERSIDAD DE CUENCA

lado en el mes de Octubre ha existido una mayor demanda en el monto del crédito siendo este valor de 127851,25. Observamos que en la primera mitad del período (Mayo – Agosto) el monto total otorgado es de 136050,70; y, en la otra mitad del período analizado (Septiembre – Diciembre), el monto total es de 462087,11. Estos resultados nos indican una diferencia muy marcada del crédito concedido en el período.



Gráfico 4.8.

El gráfico anterior refleja que el techo al que el IECE ha alcanzado en este período ha sido de 127851,25. Resultando así que el pico más alto en concesión de créditos se da en el mes de Septiembre. Por el contrario existe una caída que se presenta en el mes de Julio con un monto de 28634,20. Concluimos de esta manera que en los meses de Junio, Agosto y Octubre, el monto del crédito es estrechamente similar; y, los meses de Julio, Noviembre y Diciembre, presentan disminuciones en el monto otorgado.



Gráfico 4.9.

El gráfico anterior refleja que el punto más alto en la variación de concesión de créditos se da en el mes de Septiembre con un total de 12 créditos. Por el contrario el punto más bajo que se presenta en la variación en cuanto a disminución de créditos se da en el mes de Diciembre con 6 créditos.

4.2.8. Proyecciones acerca de la Demanda Futura del monto de créditos.⁹⁹

Años	x	Demanda (Q) en unidades	xy	x ²
1 Semestre	1	524587,99	524587,99	1
2 Semestre	2	524882,61	1049765,22	4
TOTAL	3	1049470,6	1574353,21	5

⁹⁹ Reporte de Créditos, IECE-Azogues



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Ecuaciones:

$$\begin{aligned}1. \quad \sum y &= na + b \sum x \\1049470,60 &= 2a + 3b \\2a &= 1049470,60 - 3b \\a &= \frac{1049470,60 - 3b}{2}\end{aligned}$$

$$\begin{aligned}2. \quad \sum xy &= a \sum x + b \sum x^2 \\1574353,21 &= 3a + 5b \\3a &= 1574353,21 - 5b \\a &= \frac{1574353,21 - 5b}{3}\end{aligned}$$



UNIVERSIDAD DE CUENCA

$$\frac{1049470,60 - 3b}{2} = \frac{1574353,21 - 5b}{3}$$

$$a = 294,62 \\ b = 349627,12$$

Ecuación de la Línea Recta $Q = a + bt$

Proyección para los semestres:

3 Semestre	$Q = 294,62 + 349627,12(3) = 1049175,98 \$$
4 Semestre	$Q = 294,62 + 349627,12 (4) = 1398803,10 \$$
5 Semestre	$Q = 294,62 + 349627,12 (5) = 1748430,22 \$$

En el cuadro hacemos una proyección de la demanda futura para conocer la propensión al consumo para los siguientes 3 semestres de los años 2011 y 2012 en términos monetarios, basados en datos históricos recogidos en el instituto, resultando un aumento progresivo de semestre en semestre, concluimos que la organización según este cálculo probabilístico deberá considerar estar atenta para atender al posible incremento de la demanda del servicio. Estos resultados se analizaran en el último punto en el capítulo y realizaremos una relación de concordancia con los datos que nos arrojó la encuesta de esta forma determinaremos el grado de responsabilidad social que el IECE deberá tener para satisfacer a los posibles usuarios.

VER ANEXO 6

4.3. IMPACTO

4.3.1. Metodología para la investigación¹⁰⁰

¹⁰⁰ Apuntes tomados de la cátedra de marketing, Ing. José Erazo Soria.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.3.1.1. Definición del problema y planteamiento de los objetivos de la investigación.

Investigación dirigida a conocer la propensión a la utilización y grado de satisfacción del servicio “créditos educativos” orientados al interés de determinar el grado de responsabilidad social de la institución que tiene con los distintos actores como son: Clientes (estudiantes) Empleados, con el Estado, y el aporte al avance de la Educación.

4.3.1.1.1. Definición del problema

El segmento al cual estamos enfocados, y a la vez dirigiendo nuestra investigación, será para determinar la proyección de solicitud de los servicios que ofrece el IECE “créditos educativos” y conocer el alcance que generara el instituto con los distintos productos financieros dirigidos a la sociedad con el fin de conseguir cubrir de forma adecuada la cobertura del servicio, y alcanzar un mejor desempeño logrando la sostenibilidad de la entidad en el entorno, que a nuestra perspectiva resulta de gran ayuda para el avance de la educación y desarrollo del país y en función de sus necesidades lograr llenar todas y cada una de sus expectativas, tomando en cuenta que existen muchas empresas que ofertan esta clase de productos similares.

4.3.1.1.2. Necesidad de cambio:

Queremos con nuestra investigación lograr determinar el grado de responsabilidad social que el instituto está desarrollando en su gestión administrativa y de servicio, buscando el beneficio de todos los actores involucrados con la organización.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.3.1.1.3. Formulación de los objetivos de la investigación:

- Proceder a realizar un análisis psicológico al consumidor y determinar cuáles son las reales necesidades que tiene el cliente y poder lograr satisfacer de la mejor manera sus expectativas y necesidades, con la debida ética y responsabilidad social que implica la propuesta del servicio.
- Saber y conocer si la cobertura del servicio ha llegado de la mejor manera a la comunidad, con la debida responsabilidad que implica conceder créditos educativos.
- Desarrollar un programa de promoción a través de la presentación y explicación de los alcances que tiene la entidad con los posibles consumidores, de manera que ellos puedan apreciar y conocer las bondades, y beneficios, que vamos a ofrecer con el producto.
- Buscar impulsar el desarrollo institucional con el fin de proporcionar a todos a los actores involucrados una guía para que conozcan de los beneficios que obtendrá al solicitar un crédito para solventar sus estudios y así aportar al avance del país.
- Originar la incorporación, estabilidad y culminación de estudios, de los ecuatorianos a los diferentes niveles de educación en el país y en el exterior a través de la concesión del crédito educativo y becas.
- Conocer el grado de aceptación del servicio por parte de la comunidad estudiantil.

4.3.1.2. Definición de los límites de la investigación.

4.3.1.2.1. Relacionados con el cliente:

- **Aspecto Geográfico:** especificar en donde vamos a realizar la investigación, delinear los segmentos a investigar.

PAÍS: Ecuador



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PROVINCIA: Cañar

CIUDAD: Azogues

- **Aspecto Demográfico**

- **Aspecto Temporal:** Hacer un cronograma o diagrama de Gantt.

TIEMPO / ACTIVIDAD	Semana: 6 de Junio al 1 de Julio																	
	1			2				3				4						
	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
1.- Def. del problema y obj. de la inv.																		
2.- Def. de los límites de inv.																		
3.- Def. de fuentes de inf.																		
4.- Def. de la información																		
5.- Estimación y dise. De la muestra																		
6.- Diseño del Cuestionario																		
7.- recopilación de la infor.																		
8.- Análisis y Evaluación de los datos																		
9.- informe final																		

Cuadro 4.10.

- **Aspecto Psicográfico:**

- Necesidad de brindar financiamiento para solventar los estudios en cualquier nivel de educación tanto en el país como en el exterior, concediendo: créditos educativos, y administrando: becas.
- Actitudes: lograr solventar de manera completa sus estudios y cumplir con sus metas de culminar de forma exitosa su

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

carrera y así llegar a ser un profesional que aporte al desarrollo del país

- Intereses: ofrecer créditos educativos con las tasas de interés razonables y que estén acorde con la capacidad de pago de los posibles consumidores (estudiantes), y a la vez con plazos justos para otorgar al cliente un tiempo adecuado y prudente al inicio del periodo de recuperación.
- Opiniones: agilitar el trámite: en la recepción, revisión, análisis, validación, legalización de los contratos y concesión del crédito.

4.3.1.2.3. Relacionado con la Situación:

• **Beneficios Ofrecidos:**

- Becas a los alumnos con mejores calificaciones y abanderados de los planteles educativos, y créditos para estudios superiores tanto en el país como el exterior.
- Tasas de interés bajas en los distintas etapas del crédito como son: etapa de desembolso y gracia, etapa de recuperación tanto en el primer, segundo y tercer año. Llegando una tasa promedio ponderada de razonable.

4.3.1.2.4. Ventajas de la Segmentación:

- Ser la primera institución financiera estatal en la provincia que otorga créditos educativos con tasas de interés bajas.
- La estrategia será desarrollo de nuevos productos y lograr cubrir de forma completa el segmento de mercado con el desarrollo de planes y



UNIVERSIDAD DE CUENCA

programas de acción, en cuanto se refiere a promoción, para hacer conocer los beneficios del servicio para el aporte personal y social en pos del crecimiento del país.

- Precautelar seguir siendo los primeros en el mercado en este tipo de servicio financiero, consolidando de manera ética y responsable el prestigio de la institución con el fin aportar al crecimiento y desarrollo personal de los estudiantes.

4.3.1.3. Definición de las fuentes de información:

- DIRECTA: Utilizamos esta fuente llamada también de “primer orden” debido a que recopilamos los datos directamente de los consumidores potenciales a través de un cuestionario que dio a conocer cada uno de los requerimientos de los mismos. Nuestro trabajo de campo está señalado en el Cronograma de Actividades.
- INDIRECTA: Utilizamos también esta fuente ya que nos proporcionaron la información instituciones como: el Ministerio de Educación y Cultura, Universidades de la ciudad de azogues.

4.3.1.4. Definición del informante:

IECE Azogues: La finalidad de apertura de esta Agencia es brindar el servicio de créditos y becas a la provincia, igualmente dando mayor agilidad al trámite de obtención de los créditos, debido a la distancia en la que se encuentra la Regional Cuenca, de esta manera la población estará más al tanto de sobre son los distintos productos financieros para solventar los estudios y contribuir al desarrollo regional y crecimiento del país.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.3.1.5. Elaboración del cuestionario:

En la preparación de nuestro cuestionario hemos expuesto diferentes preguntas basadas en las necesidades que a nuestra perspectiva tiene el mercado y como también en los objetivos planteados en nuestra propuesta.

Los cuestionarios desarrollados están orientados a determinar varios aspectos que es de necesidad conocer en nuestra investigación, de esta manera identificar el grado de ética y responsabilidad social que el instituto debe mantener con la comunidad, hemos dividido la investigación en dos partes para un mayor entendimiento de la información a recolectar, esta diferenciada y dirigida a: estudiantes beneficiados con los créditos, con un cuestionario para formularlo a través de vía telefónica y así saber la aceptación de los ya beneficiados con el crédito, el siguiente está dirigido a conocer la proyección al consumo del servicio, tanto de los estudiantes del tercer año de bachillerato, así como a los estudiantes universitarios.

En conclusión la investigación se la realizara en base a estos dos contextos ya definidos anteriormente, con ello conoceremos de forma más precisa la opinión de la comunidad estudiantil, y posteriormente analizar e identificar cuáles son las falencias en términos de responsabilidad social que el IECE tiene con sus actores principales los estudiantes.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

VER ANEXO 7

4.3.1.6. Definición de la extensión de la investigación.

En nuestro caso la investigación está orientada y definida hacia distintos segmentos del Universo estudiantil, con el fin de proceder a identificar en cada caso el grado de responsabilidad social donde el IECE debe poner su mayor esfuerzo, a través de la gestión eficiente en este campo administrativo y estratégico, que es de gran importancia para los objetivos planteados por la institución.

Los segmentos del universo estudiantil identificados y definidos son los siguientes:

- ✓ Estudiantes beneficiados con el crédito.
- ✓ Estudiantes de tercer año de bachillerato.
- ✓ Estudiantes universitarios.

4.3.1.6.1. Procedimiento para determinar la muestra:

El procedimiento para la determinación del tamaño de la muestra es mediante el uso de la fórmula para muestreo probabilístico estratificado cuando no se conoce la probabilidad de ocurrencia.

Cuando no se conoce el porcentaje de personas, usuarios o consumidores de un producto, a P se le da su valor máximo que es de 0,5, lo mismo que a $q=0,5$, que son los literales empleados para determinar ocurrencia o no ocurrencia de un evento. Se determina el error máximo que puede aceptarse en los resultados, máximo en un $E^2= 5\%$, ya que variaciones mayores hacen dudar de la validez de la información.

Obtenemos entonces la siguiente fórmula:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño del universo (número total de estudiantes)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

P= nivel o grado de probabilidad del cumplimiento del fenómeno (50%)

q= probabilidad de que el evento “NO” ocurra (50%)

E= error muestral (5%)

Z= nivel de confianza (95%) (1.96) el número de unidades de la “desviación estándar” con respecto a la media aritmética.

Estudiantes beneficiados con los créditos:

Para proceder a determinar el tamaño de la muestra lo haremos mediante el uso de la fórmula para muestreo probabilístico estratificado de los estudiantes beneficiados con el crédito. Cuando no conocemos la probabilidad de ocurrencia, se debe determinar si el universo es finito o infinito, en nuestro caso la población estudiantil en la ciudad de azogues en el nivel antes mencionado es finita representando un universo de **138** estudiantes, luego procedemos a aplicar la fórmulas adecuadas para el cálculo de la muestra.

$$n = \frac{(Z^2) \cdot N \cdot P \cdot q}{(E^2) \cdot (N-1) + (Z^2) \cdot P \cdot Q}$$
$$n = \frac{(1.96^2) (138) (0.5) (0.5)}{(0.05^2) (138 - 1) + (1.96^2) (0.5) (0.5)}$$
$$n = 101,723228$$

estudiantes

$$n = \mathbf{102 \text{ estudiantes beneficiados.}}$$



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Composición de la muestra

UNIVERSO	MUESTRA	MUESTRA REPRESENTATIVA
138	102	11

Cuadro 4.10.

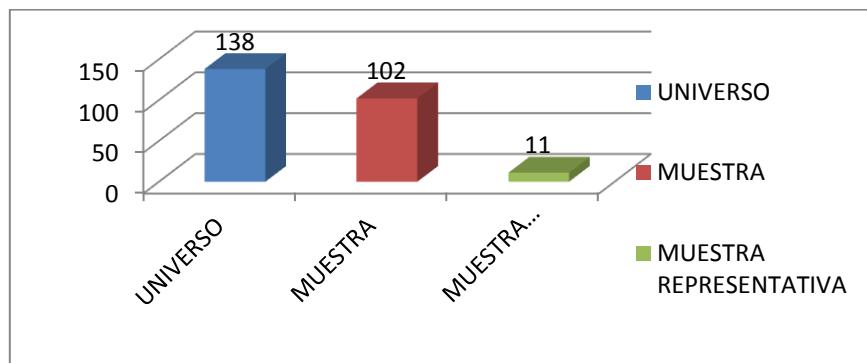


Gráfico 4.11

VER ANEXO 8

Estudiantes de tercer año de bachillerato

Para proceder a determinar el tamaño de la muestra lo haremos mediante el uso de la fórmula para muestreo probabilístico estratificado de los estudiantes de tercer año de bachillerato. Cuando no conocemos la probabilidad de ocurrencia, se debe determinar si el universo es finito o infinito, en nuestro caso la población estudiantil en la ciudad de azogues en el nivel antes mencionado es finita representando un universo de 1019 estudiantes, luego procedemos a aplicar la fórmulas adecuadas para el cálculo de la muestra.

$$(Z^2) \cdot N \cdot P \cdot q$$

$$n = \frac{(E^2) \cdot (N-1) + (Z^2) \cdot P}{Q}$$

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

$$n = \frac{(1.96^2) (1019) (0.5) (0.5)}{(0.05^2) (1019 - 1) + (1.96^2) (0.5) (0.5)}$$

$$n = 279,18286 \text{ estudiantes}$$

**n = 280 estudiantes de
tercer año de
bachillerato.**

Composición De la muestra

UNIVERSO	MUESTRA	MUESTRA REPRESENTATIVA
1019	280	42

Cuadro 4.11.

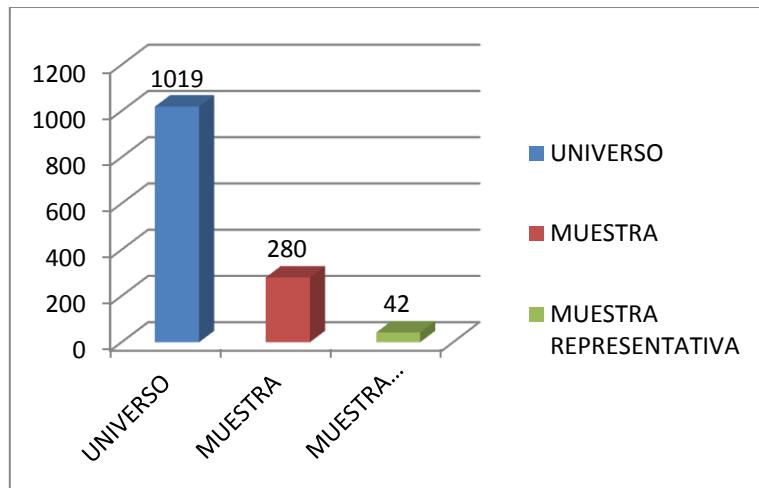


Gráfico 4.12.

VER ANEXO 9

Estudiantes de Educación Superior:

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Para proceder a determinar el tamaño de la muestra lo haremos mediante el uso de la fórmula para muestreo probabilístico estratificado de los estudiantes universitarios de todos los años. Cuando no conocemos la probabilidad de ocurrencia, se debe determinar si el universo es finito o infinito, en nuestro caso la población estudiantil en la ciudad de azogues en el nivel antes mencionado es finita representando un universo de 2637 estudiantes de educación superior, luego procedemos a aplicar la fórmulas adecuadas para el cálculo de la muestra.

$$n = \frac{(Z^2) \cdot N \cdot P \cdot q}{(E^2) \cdot (N-1) + (Z^2) \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{(1.96^2) (2637) (0.5) (0.5)}{(0.05^2) (2637-1) + (1.96^2) (0.5) (0.5)}$$

$$n = 335,4226001 \\ \text{estudiantes}$$

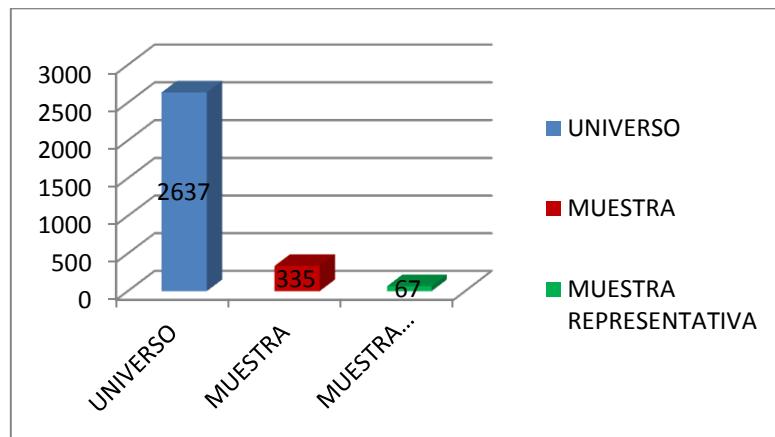
$$n = 335 \text{ Estudiantes} \\ \text{universitarios.}$$

Composición de la muestra

UNIVERSO	MUESTRA	MUESTRA REPRESENTATIVA
2637	335	67



UNIVERSIDAD DE CUENCA



NOTA: La información recopilada en las universidades acerca de los estudiantes matriculados en el periodo lectivo 2010, nos han sido otorgados por todos los planteles de educación superior, no así la Universidad Católica de Cuenca extensión Azogues. Para la composición de esta muestra hemos tomado el informe investigado por el INEC, dato que procede del año 2008, tomaremos este dato como constante debido a diferentes aspectos considerados entre ellos: las instalaciones e infraestructura del plantel sigue siendo las mismas. Además la gratuidad de la educación en el país hace que los estudiantes opten por esta alternativa, por ello asumimos que la demanda se mantuvo en los años posteriores, así mismo reflexionamos esta premisa para la posterior investigación de campo.

VER ANEXO 10

4.3.1.7. Recopilación de la información:

Se procede al levantamiento de la información para lo cual recurrimos a realizar encuestas personales y telefónicas dirigidas a los estudiantes de la ciudad de Azogues en los niveles de bachillerato y educación superior así como también se procedió a realizar el referéndum telefónico a los estudiantes beneficiados por el instituto, esta maneras poder saber sus distintas opiniones sobre nuestro estudio.



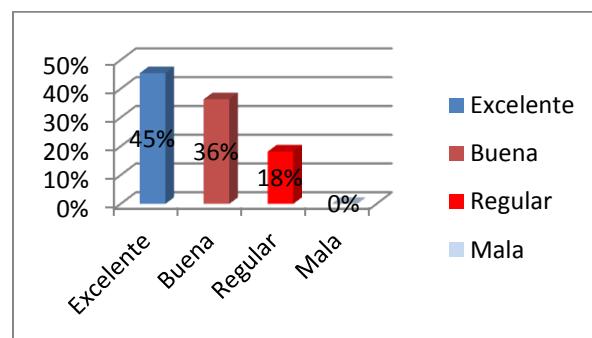
UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.3.1.8. Tabulación, sistematización e interpretación de los resultados.

ENCUESTA TELEFONICA

1. ¿Cómo le pareció la atención que recibió en el IECE?

Excelente	5	45%
Buena	4	36%
Regular	2	18%
Mala	0	0%
TOTAL	11	100%



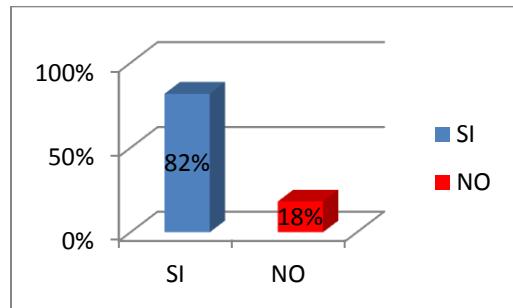
Como podemos observar en el gráfico anterior del total de estudiantes beneficiados por el instituto sobre la atención que recibieron, la mayoría dicen que recibieron un buen trato siendo así el 45%, y un 36% dicen que la atención que recibieron fue buena. Por otra parte el 18% dicen que la atención fue regular, estos resultados proyectados por la encuesta denotan una deficiencia en la gestión de atención al cliente.

2. ¿El tiempo en el que le otorgaron el crédito le pareció prudente?

SI	9	82%
NO	2	18%
TOTAL	11	100%



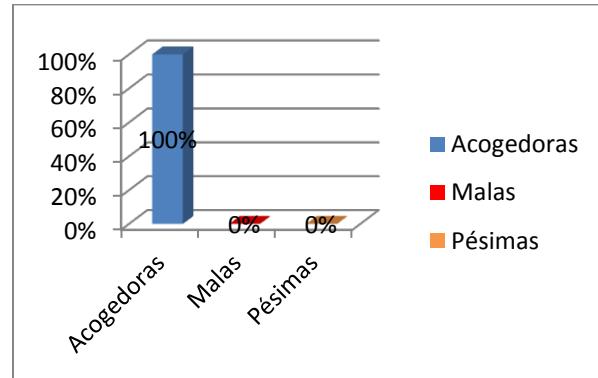
UNIVERSIDAD DE CUENCA



Del total de encuestados al 82% le pareció prudente el tiempo en que fue otorgado el crédito, pero un 18% presenta quejas acerca del tiempo en que a ellos les fue otorgado el crédito. Por cuanto el personal del IECE debe tener presente y estar pendiente acerca del tiempo de los tiempos de entrega de los recursos, procurando agilitar los depósitos de los usuarios.

3.- ¿Las oficinas de la institución como le parecieron?

Acogedoras	11	100%
Malas	0	0%
Pésimas	0	0%
TOTAL	11	100%



Del número total de encuestados, el 100% nos indica que las oficinas de la institución les parecieron acogedoras. Por lo que las instalaciones en la que opera la organización están totalmente acordes con los gustos y preferencias de los usuarios. No así para los empleados que laboran en la institución.

AUTORES:

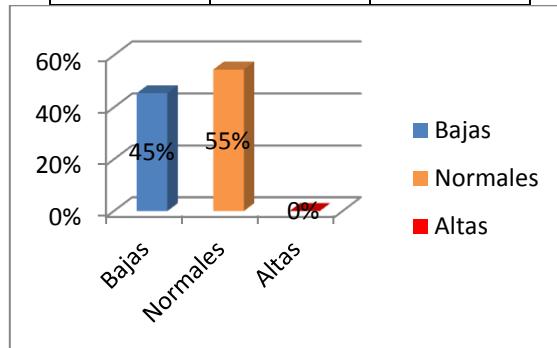
CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

4.- ¿Qué opinión nos da usted acerca de las tasas de interés que maneja el IECE?

Bajas	5	45%
Normales	6	55%
Altas	0	0%
TOTAL	11	100%



De acuerdo a las tasas de interés con las que el instituto se maneja, del total encuestado nos indican que: a un 45% les parece una tasa de interés baja, y un 55% dice que son tasas de interés normales. Por lo tanto la organización cumple con las expectativas de los usuarios al mantener dichas tasas de interés.

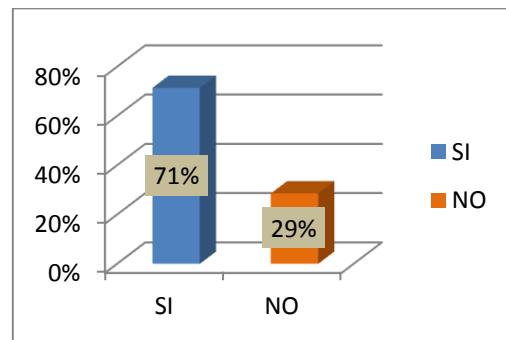
ENCUESTA PARA ESTUDIANTES DE TERCER AÑO DE BACHILLERATO

1. ¿Cuenta usted con los recursos necesarios para continuar sus estudios superiores?

SI	30	71%
NO	12	29%
TOTAL	42	100%



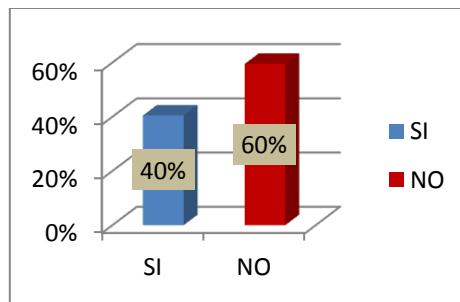
UNIVERSIDAD DE CUENCA



Del total de estudiantes encuestados el 71% responde que si cuentan con los recursos necesarios para continuar con sus estudios superiores, el 29% responde que no cuenta con recursos. Resultando una amenaza por así decirlo debido que el objetivo del IECE es aportar con recursos financieros a los estudiantes para sus estudios.

2. ¿Conoce usted cual es el servicio que ofrece el IECE?

SI	17	40%
NO	25	60%
TOTAL	42	100%



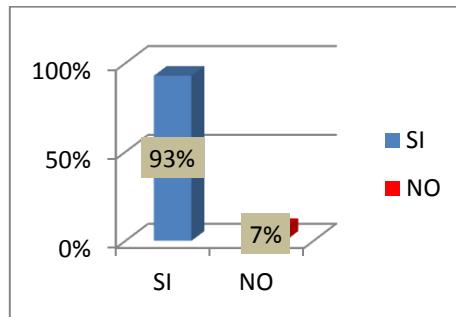
El 40% de los estudiantes encuestados, contestan que si conocen cuál es el servicio que ofrece el instituto, y el 60% no tiene conocimiento de los servicios que presta el IECE. Por lo cual el instituto debería poner más énfasis en dar a conocer los beneficios de solicitar un crédito,

3. ¿Desearía conocer los servicios que ofrece el IECE?



UNIVERSIDAD DE CUENCA

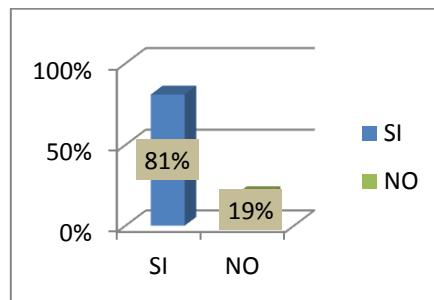
SI	39	93%
NO	3	7%
TOTAL	42	100%



El 93% del total de estudiantes encuestados responden de forma positiva conocer a profundidad los servicios que brinda la organización, a diferencia del 7% no está interesada en conocer el servicio, Por lo tanto la organización debe tener un compromiso de difundir y dar a conocer toda la información necesaria a la comunidad.

4. ¿Desearía solicitar un crédito educativo para financiar sus estudios superiores?

SI	34	81%
NO	8	19%
TOTAL	42	100%



Del total de estudiantes encuestados, el 81% responden que para financiar sus estudios superiores estarían dispuestos a solicitar un crédito educativo,



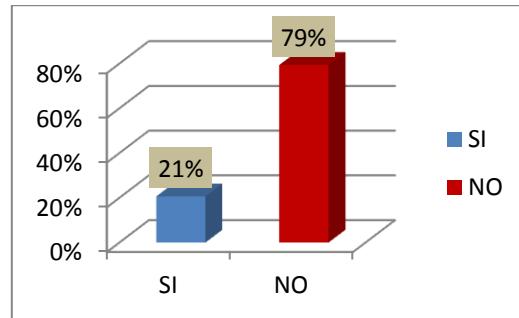
UNIVERSIDAD DE CUENCA

el 19% responde que no desearía solicitar. Por lo cual es una oportunidad grande para la organización de ampliar el servicio y concretar metas planteadas.

ENCUESTA PARA ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS

1. ¿Conoce usted los servicios que ofrece el IECE?

SI	13	21%
NO	50	79%
TOTAL	63	100%



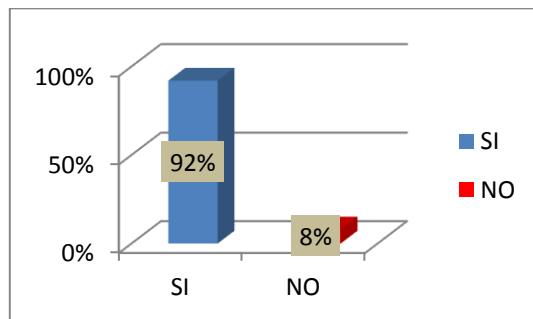
Del número total de estudiantes encuestados, el 21% responden que si conocen los servicios que ofrece el IECE, el otro 79% dice que no conoce acerca del servicio que ofrece el instituto. Concluimos que la difusión y promoción del servicio debe ser prioridad, para cumplir parámetros y objetivos misionales.

2. ¿Desearía conocer los servicios que ofrece el IECE?

SI	58	92%
NO	5	8%
TOTAL	63	100%



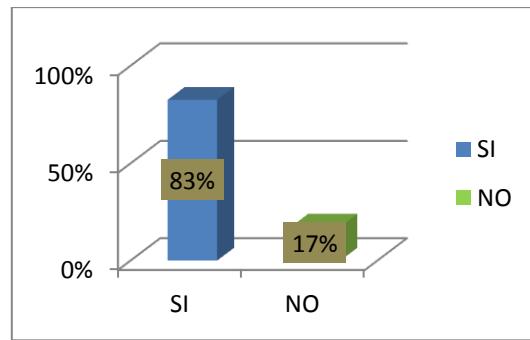
UNIVERSIDAD DE CUENCA



El 92% de los estudiantes encuestados les interesa conocer los servicios que brinda el IECE, y solamente el 8% no está de acuerdo en conocerlos, entonces la entidad debería realizar visitas más frecuentes para afianzar a este grupo interesado, promocionando de forma adecuada el servicio, esto ligado con la filosofía organizacional.

3. ¿Desearía solicitar un crédito educativo para financiar sus estudios superiores?

SI	52	83%
NO	11	17%
TOTAL	63	100%



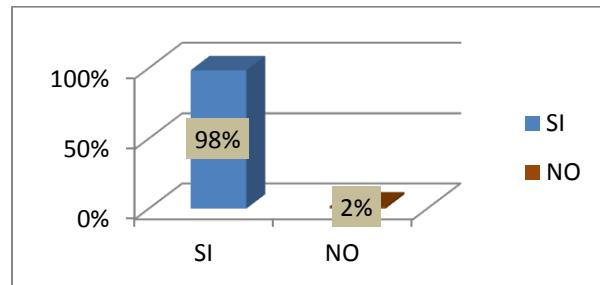
Del total de estudiantes encuestados el 83% responden que estarían de acuerdo en solicitar un crédito educativo y el otro 17% no desearía solicitar un crédito educativo, debido a que la mayoría de universidades en este sector son privadas y no existe un plantel público.

4. ¿Le gustaría que el IECE difunda a la población estudiantil los servicios que oferta?



UNIVERSIDAD DE CUENCA

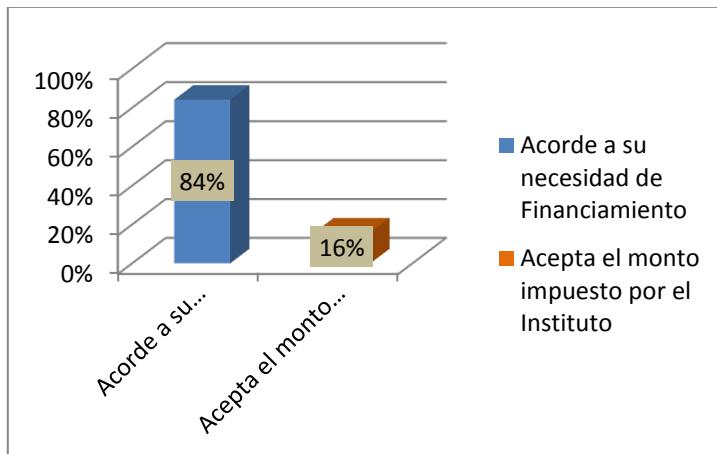
SI	62	98%
NO	1	2%
TOTAL	63	100%



El 98% del total de estudiantes encuestados les interesa los servicios que ofrece la organización, y tan solo el 2% no está interesado con esta propuesta. Debido a la falta de comunicación y difusión de los beneficios que pueden obtener con el servicio.

5. ¿El monto del crédito a solicitar, desearía que sea?

Acorde a su necesidad de Financiamiento	53	84%
Acepta el monto impuesto por el Instituto	10	16%
TOTAL	63	100%



AUTORES:

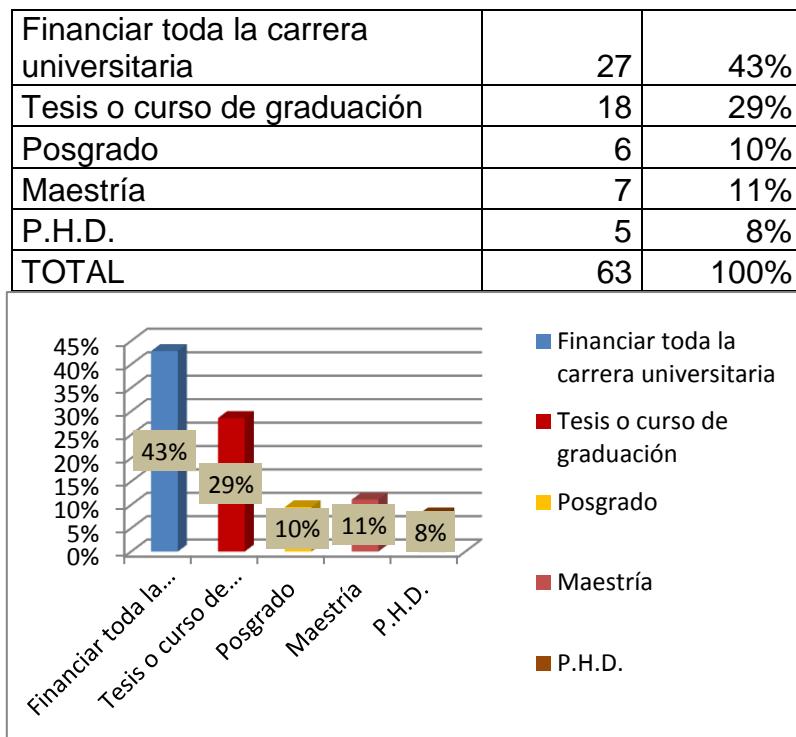
CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El 84% del total de estudiantes encuestados solicitarían el crédito en función a su necesidad, mientras tanto el 16% aceptan el monto considerado por el instituto. Consecuencia de altos costos de la educación, y falta de recursos en sus hogares.

6. ¿En caso de solicitar un crédito al IECE, lo haría para?



De acuerdo a las alternativas propuestas, la mayoría con un 43% y 29% harían uso del crédito para estudios de pregrado y la otra parte lo solicitarían para estudios de postgrado y especialización, a causa de los altos costos y al gran número de requisitos para exceder a estos planes de estudios.

VER ANEXO 11

4.3.1.9. Informe final:

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

El análisis planteado en esta metodología de investigación nos brinda una información clara y confiable a través de las preguntas expuestas en los diferentes cuestionarios, tanto a estudiantes ya beneficiados, así como a los posibles usuarios del servicio. De la cual podremos conocer cada una de las necesidades y expectativas de los encuestados en los diferentes segmentos experimentados.

Observamos que una gran parte no tienen conocimiento alguno acerca de los servicios que entrega la organización, pero que estarían sumamente interesados en conocer toda la información necesaria para pensar en solicitar un crédito.

De la misma manera en un gran porcentaje de estudiantes estarían de acuerdo a solicitar un crédito para el financiamiento de sus estudios. Para lo cual nosotros con este análisis proponer a la organización el compromiso para la difusión del servicio, y de esta manera pueda el instituto llegar a ser promotor del desarrollo tanto intelectual, como personal de los miles de estudiantes que cursan en los planteles educativos diferentes áreas del conocimiento y poder ser un aporte importante en el avance de la educación y del país en términos de investigación y crecimiento económico que resulta ser el pilar fundamental donde una sociedad puede desarrollarse y ser competitiva.

Y así la organización pueda llegar a ser en la mente de los estudiantes y público en general la primera opción para financiamiento y concreción de metas personales y profesionales, con la mayor satisfacción posible en cuanto a la calidad en el servicio que solicitan y requieren.

Con ello nuestro objetivo es lograr crear una imagen consolidada de la organización, con la debida responsabilidad social que implica la atención a los usuarios, y lograr que este se sienta totalmente identificado y satisfecho



UNIVERSIDAD DE CUENCA

con la calidad del servicio y la filosofía que persigue la entidad como organismo gubernamental en pos del desarrollo y crecimiento del país.

4.3.2. Propuesta para la solución de problemas y la toma de decisiones.

En este último punto realizaremos una repaso, y una comparación de todos los resultados del análisis, e impacto en la sociedad, con la aplicación de herramientas de observación desplegadas en cuatro aspectos definidos a lo largo de este trabajo de investigación, de esta forma procederemos a determinar el grado de RSE que la organización tiene con los distintos públicos involucrados con la actividad y operaciones que realiza en la comunidad.

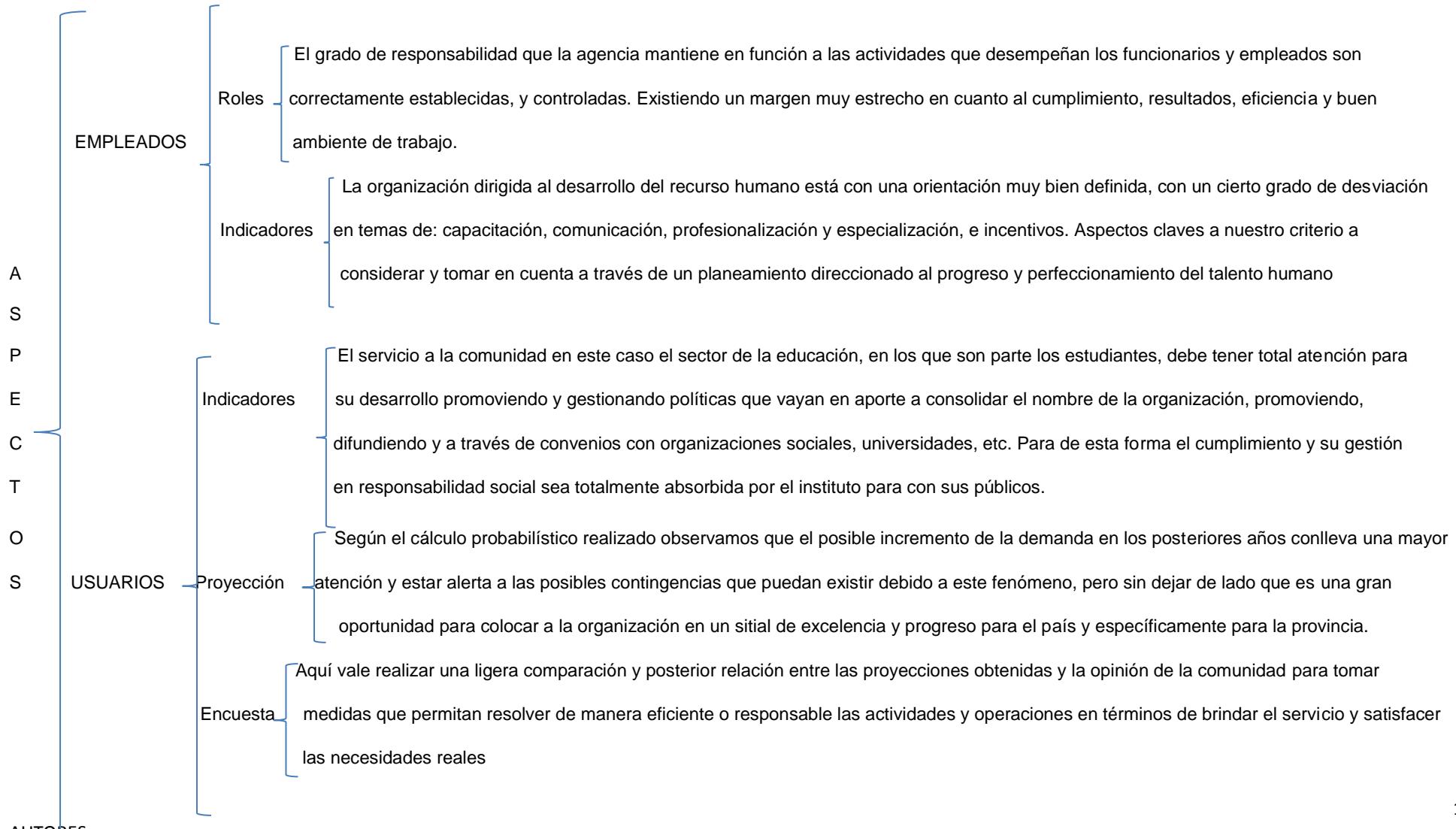
AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



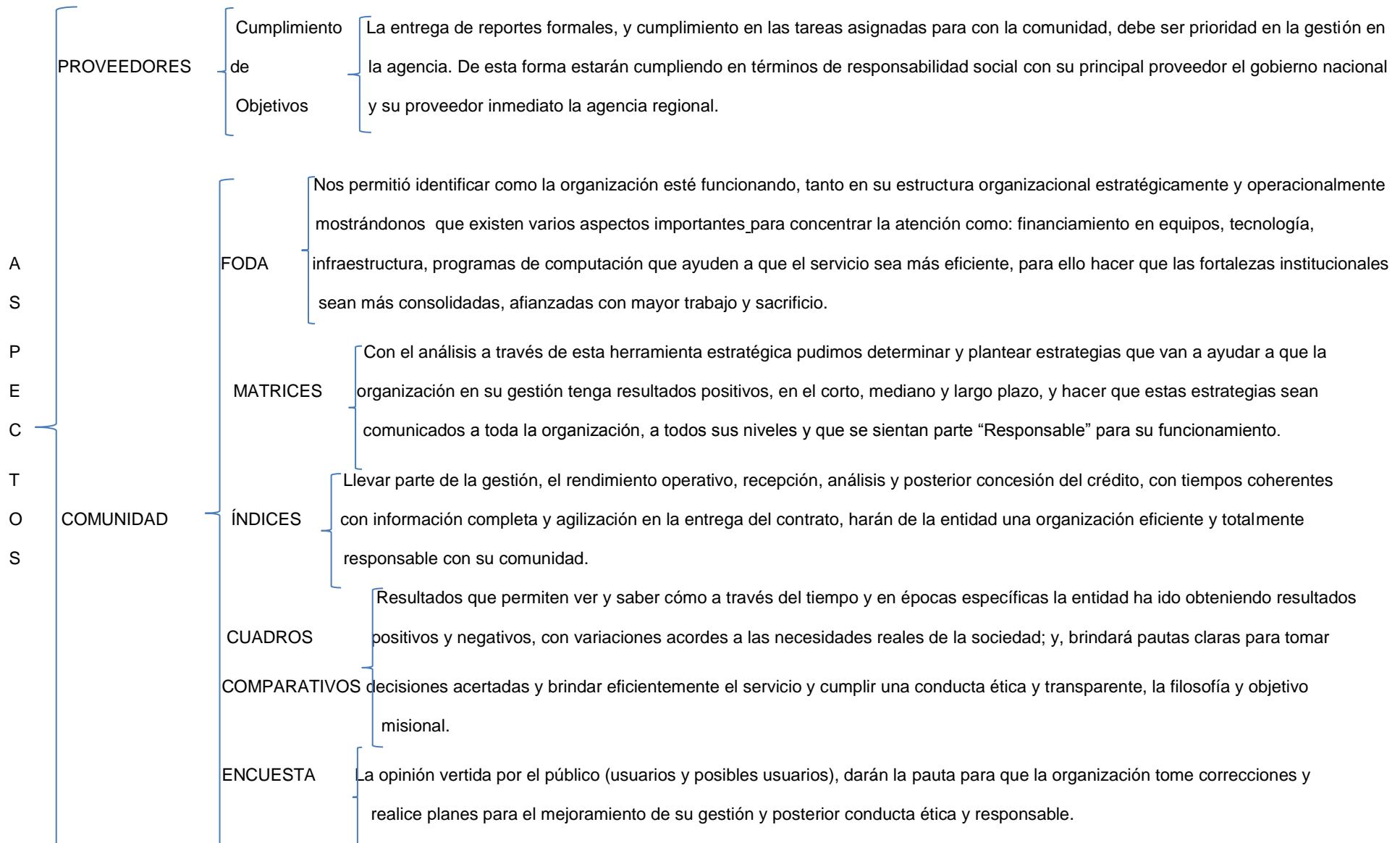
UNIVERSIDAD DE CUENCA

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL





UNIVERSIDAD DE CUENCA



AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

La información contenida en nuestra investigación teórica y práctica en el análisis de la Responsabilidad Social Empresarial en el IECE agencia Azogues en el periodo Enero – Diciembre de 2010, nos permite señalar las siguientes conclusiones a las que hemos llegado en el estudio

1. Hemos identificado un desfase en los procesos entre el desempeño efectuado y el programado.
2. El Instituto Ecuatoriano de Crédito y Becas, forma parte de los ejes del Plan de Desarrollo Nacional, enfocando sus esfuerzos en el área de la Educación pilar fundamental del crecimiento del país.
3. El IECE en el año 2010 ha beneficiado a 138 estudiantes, con un monto total otorgado de \$ 598.137,81; quienes con esta ayuda se van a convertir en motores del desarrollo del país.
4. Las tasas de interés que el instituto maneja para brindar el servicio a la colectividad son reajustables para las dos modalidades de crédito: a largo plazo y corto plazo con tasas de 10.18% y 4.67% respectivamente, resultando estas moderadas para los fines que persigue en la misión.
5. La población ecuatoriana en promedio es joven, requiriendo formación y capacitación de manera constante, con incentivos y facilidades para acceder a una educación de calidad.

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

6. La cartera vencida en el instituto es una de las debilidades más preocupantes para la dirección.
7. En el interior del IECE el código de ética existente no está siendo comunicado de forma adecuada ni mucho menos comprendido y aplicado por todos los niveles y áreas de la organización.
8. La organización no realiza ni apoya a foros o encuentros para fomentar la promoción de estándares en aspectos de RSE.
9. La organización no mide el clima organizacional o el nivel de satisfacción de los colaboradores con su lugar de trabajo.
10. Al IECE le hace falta contar con un plan de marketing bien diseñado para tratar de cubrir esa falencia descrita en varios párrafos de nuestra investigación, la cual hace referencia a la falta de promoción y difusión del servicio.

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

5.2. RECOMENDACIONES

Así mismo a nuestro criterio planteamos recomendaciones para posibles consideraciones a la toma de decisiones y solución de problemas:

- Realizar ajustes en los procesos internos y readecuar cursos de acción eliminando inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos.
 - Eliminar tareas innecesarias repetitivas.
 - trámites excesivos
 - redefinir antecedentes para reformulaciones organizacionales.
- La cobertura total del servicio a toda la provincia sería una meta prioritaria a corto y mediano plazo, con la promoción y facilidad a la información a quienes son principales usuario del servicio nosotros los estudiantes.
- Para el instituto la proyección de la demanda calculada en base a información de los resultados de años anteriores, va a resultar ser una gran meta a alcanzar, es por ello que se debe detectar procesos o áreas en la organización donde existan problemas de gestión, por ejemplo:
 - demora excesiva en la entrega del servicio
 - asignar al personal actividades de manera equitativa sin cargas personales, en búsqueda de sinergia organizacional.
- Brindar todas las facilidades de acceso a la información a los planteles educativos en todos sus niveles para incentivar la solicitud de créditos para comienzo o culminación de sus estudios.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Emprender sistemas o mecanismos estrictos para la recuperación de cartera estos pueden ser: visitas permanente, notificaciones constantes y llamados de atención a todos los involucrados en el crédito: padres, esposos (as), referencias personales, llegando a la visita domiciliaria si es necesario.
- Implantar un mecanismo para la comunicación y entendimiento a sus colaboradores y que sea verificable en su aplicación, y totalmente aceptado como parte responsable de la gestión eficiente y transparente de las actividades.
- La agencia debería alertar o proponer a los niveles superiores sobre temas relacionados con Responsabilidad y Ética organizacional, así provocar que principalmente las organizaciones gubernamentales en la provincia adopten una conducta socialmente responsable.
- Proponer a la agencia regional, un plan de acercamientos con varias instituciones estatales para consolidar alianzas de coordinación y ayuda a mejorar la infraestructura y lugar de trabajo.
- Configurar un plan completo y detallado de marketing social sobre los beneficios y facilidades que el servicio propone en pos del desarrollo de la comunidad estudiantil, y profesionalización del talento humano que será un gran aporte al crecimiento del país.

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

BIBLIOGRAFIA

Libros

Añez, Hernández, Silvestri y Gómez (2008).

VELASQUEZ, Manuel, G. Ética en los negocios: conceptos y casos. Pearson Educación México 2000.

MASLOW Abraham, "Pirámide de la Jerarquía de las Necesidades", Edición, 1954, y la 2da Edición, 1970; HERZBERG Frederick, "El enfoque de motivación"; ADAMS J. Stacy. "Teoría de la Equidad"; MC.GREGOR Douglas. Teoría "X o Y"; MC.CLELLAND David. "Teoría de la Motivación con base en las Necesidades."

SCHVARSTEIN, Leonardo. La inteligencia social de las organizaciones: desarrollando las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad social.

FRIEDMAN, Milton 1962.

MORGAN, G. (1986): Images of Organization. Newbury Park, Sage. [Edición en Español "Imágenes de la Organización", 1996].

SENGE, P. (1981): The Fifth Discipline, Nueva York, Doubleday/Currency. [Ed. Cast; "La quinta disciplina, Barcelona Granica, 1981].

MICHAEL, A. HITT; J. Stewart Black; y, Lyman W. Porter: "Administración". Editorial, Pearson Educación, México 2006.

KAPLAN, Robert S. y NORTON David P. "La Organización focalizada en la Estrategia." Cómo implementar el Balanced Scorecard. Gestión 2000.

KAPLAN, Robert S. y NORTON David P. "Mapas Estratégicos." Cómo convertir los activos intangibles en resultados tangibles. Gestión 2000.

Revistas y Publicaciones:

Ley sustitutiva a la Ley del IECE.

Ley de Creación de la beca estudiantil de entrenamiento.

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Reglamento del Crédito Educativo del IECE. Capítulo I.

Reglamento para la contratación de Seguros del IECE.

Reglamento para la Administración de Becas a favor de los hijos de los combatientes del Cenepa.

Manual SIGEN.

REVISTA IECE 2010.

Plan Estratégico IECE 2010-2013.

INCAE Business School, Leadership for Sustainable Development. Manual de indicadores de responsabilidad social.

Reporte de Créditos, IECE-Azogues.

Instituto Ethos Brasil.

Tesis:

JATIVA MORA, Jorge Patricio, MAZON ORTIZ, Carlos Lautaro. Tesis de grado.
UTPL.

GUALLPA, Alva 2010. "Un enfoque emprendedor del proceso de innovación en el sistema empresarial". Facultad de CCEE, Diplomado Superior en Emprendimiento e innovación. Universidad de Cuenca.

MOSQUERA, Dámaris, 2010. "Fomento del Desarrollo de la Pequeña y Mediana empresa en Ecuador: El Papel del Estado en la Legislación". Facultad de Jurisprudencia Ciencias Políticas y Sociales. Escuela de Derecho. Universidad de Cuenca.

Referencias:

Apuntes tomados de la cátedra de marketing, Ing. José Erazo Soria.

Apuntes tomados de la cátedra de Estrategia Competitiva, Ing. René Esquivel. Universidad de Cuenca.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Internet:

http://www.google.com.ec/search?q=iece&hl=es&prmd=ivns&ei=RvIbTZHtHI2ctwf0o_itCw&start=50
http://www.iece.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=27&Itemid=67
<http://www3.espe.edu.ec:8700/bitstream/21000/1531/1/T-ESPE-029390.pdf>
http://www.superban.gov.ec/practg/p_index
http://www.contraloria.gov.ec/la_institucion.asp?id_SubSeccion=4
<http://www.iece.fin.ec/LaInstitucion.aspx>
(http://www.microsoft.com/spain/responsabilidad_corporativa/default.mspx)
(<http://www.diarioresponsable.com>)
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2879964>
<http://www.AECA.es/> Marco Conceptual de la RSC de la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA) (2004).

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXOS

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO # 1

DISEÑO DE TESIS

ANALISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN EL IECE – Azogues

1. IMPORTANCIA Y MOTIVACION DE LA TESIS

Motivación: El motivo principal que nos condujo a la selección del tema es buscar el beneficio de todos los actores involucrados en la empresa; y, alcanzar un mejor desempeño logrando la sostenibilidad de la entidad en el entorno.

Importancia: El interés será determinar el grado de responsabilidad social de la institución que tiene con los distintos actores como son: Clientes (estudiantes) Empleados, con el Estado, y el aporte al avance de la Educación.

Acuerdos Iniciales: Para la realización del tema de tesis, se ha llegado a determinar el análisis de la responsabilidad social corporativa en el IECE – Azogues, contando con el apoyo y disponibilidad de la Dra. Marcia Cárdenas gerente responsable de la agencia para otorgarnos la información necesaria para determinar el alcance del servicio y el compromiso que tiene la institución con la sociedad.

2. DELIMITACION DEL OBJETO DE ESTUDIO

Contenido: Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa

Campo de Aplicación: Instituto Ecuatoriano de Créditos Educativos y Becas (IECE – Azogues)

Espacio: Provincia del Cañar – Cantón Azogues

Tiempo: Periodo: Enero 2010 – Diciembre 2010

Título: Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa en el IECE – Azogues en el período Enero 2010 – Diciembre 2010



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3. JUSTIFICACION

Nuestra tesis se justifica por lo siguiente:

3.1. JUSTIFICACION ACADEMICA

La justificación en el campo académico será el brindar a estudiantes y profesores una guía con toda la información posible acerca de la responsabilidad que tiene la entidad con la sociedad y principalmente con nosotros los principales beneficiarios.

3.2. JUSTIFICACION INSTITUCIONAL

El aporte a brindar a la entidad, será guiar y a la vez concientizar a toda la organización una cultura de responsabilidad y cumplimiento con la sociedad en el campo en que ellos se desenvuelven y prestan sus servicios.

3.3. IMPACTO SOCIAL

La justificación social será en nuestro caso el impacto que de aquí en adelante va a tener la sociedad con la cultura que queremos implantar, dar a conocer e intentar un cambio con el compromiso que tiene el IECE con cada uno de sus actores, beneficiarios.

3.4. JUSTIFICACION PERSONAL

Nuestra justificación personal se basa en los conocimientos y experiencias adquiridas a lo largo de nuestra carrera universitaria, pudiendo así de esta manera lograr desarrollar nuestro trabajo de investigación con toda la responsabilidad que esto aplica y tratar de llegar a cumplir nuestro objetivo de servir de ayuda para tratar de brindar un aporte a la sociedad y a su vez a la institución.

3.5. FACTIBILIDAD.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Resulta viable el análisis puesto que brindará un aporte importante sobre los objetivos que mantiene la organización con la sociedad, específicamente con nosotros como estudiantes siendo parte importante en el desarrollo rentabilidad personal y social.

4. DESCRIPCION DEL OBJETO DE ESTUDIO

4.1. Razón Social.

Instituto Ecuatoriano de Créditos Educativos y Becas (IECE)

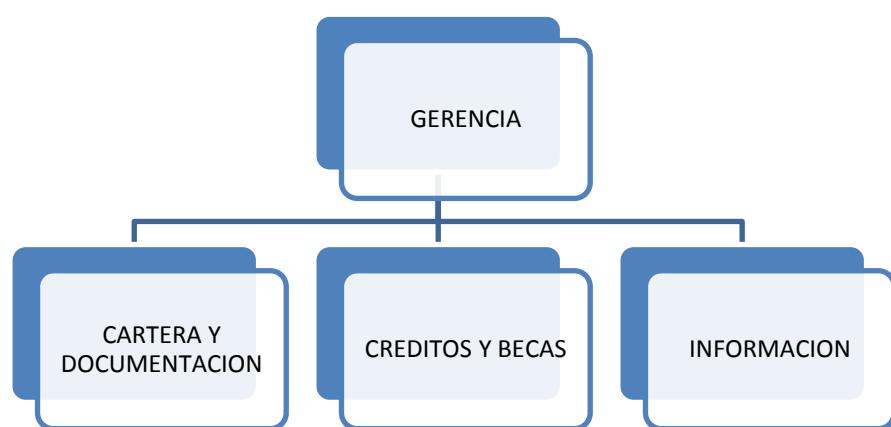
4.2. Ubicación, Dirección y Teléfono

Está ubicada en la Provincia del Cañar, Cantón Azogues

Bolívar y Azuay esquina

Teléfono: 072247803

4.3. Estructura Orgánica



4.4 Objetivos Generales y Específicos de la Organización

Objetivos Generales



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Busca impulsar el desarrollo institucional, para lo cual es necesario contar con una estructura dinámica y adaptable, sustentada en la gestión por procesos que responda a las necesidades cambiantes del estado, optimice tareas, utilice eficientemente los recursos, reduzca los costos, incremente la productividad, posibilite el trabajo en equipo, y en definitiva fortalezca el talento humano en la organización.

Objetivos Específicos

1. Mantener y ampliar la cobertura de los servicios a toda la provincia.
2. Incrementar el número de becas para la provincia que administra y ejecuta el IECEE a nivel nacional.
3. Contar con una estructura orgánica y normatividad actualizada.
4. Implementar un Plan de capacitación adecuado a las necesidades institucionales.
5. Contar con instrumentos de planificación para la gestión institucional.
6. Generar mecanismos de comunicación intra e inter institucional que permitan el posicionamiento de los productos que oferta el IECE.

4.5. Movimiento Económico

ACTIVOS

Caja Chica	200
------------	-----

4.6. Actividades de la empresa

1. Conceder créditos educativos que es el préstamo que se concede a los ecuatorianos, directamente o a través de sus representantes legales, apoderados, o de quien dependa económicamente; estudiantes, profesionales y público en general para financiar en forma total o parcial estudios en el país o en el exterior.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

2. El Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE), durante sus 36 años de vida, atendió a un gran número de la población ecuatoriana, principalmente a través del servicio del crédito educativo y, en menor proporción con la administración de las becas internacionales ofrecidas dentro del marco de la cooperación técnica, y de los programas de becas nacionales

4.7. Relaciones que establece la institución Ambiente Externo Organizacional

- La relación que tiene esta entidad en cuanto a la competencia es que se encuentra en un fuerte enfrentamiento, por cuanto existen las entidades bancarias y las cooperativas, que de igual manera ofertan créditos a estudiantes.
- Con los clientes: que en este caso son los estudiantes, como principales actores. Ya que ellos son los consumidores finales del servicio que brinda el IECE.
- Con los proveedores: en el caso del IECE son: PETROECUADOR, que aporta un cierto porcentaje para la entidad. Organismos Internacionales, que de igual manera aportan al desarrollo del estudiante. Funcionarios Públicos que de igual manera aportan un 1% para el IECE, a nivel nacional.

4.8. Problemas de la Organización

1. La organización no cuenta con los recursos materiales como tecnológicos modernos para el buen desempeño de sus actividades.
2. La entidad no tiene un plan para la difusión adecuada de los servicios que se brinda en la entidad, de esa manera captar la atención de los estudiantes y personas que deseen acceder a los créditos.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3. La organización le hace falta ofrecer montos acordes a las necesidades y expectativas de los estudiantes para que de esa forma puedan solventar sus estudios de manera completa.
4. Los requisitos y el trámite para acceder a los créditos no cuentan con la agilidad y rapidez que la sociedad demanda.
5. La infraestructura física no es adecuada, para el correcto desenvolvimiento de sus actividades.
6. A la entidad le hace falta poner en marcha un sistema de incentivos para el personal, y clientes (estudiantes).

4.9. Perspectivas de la empresa.

Misión

El IECE contribuye al desarrollo nacional mediante la generación de productos, servicios financieros y programas de becas; orientados a facilitar el acceso de ecuatorianas y ecuatorianos al conocimiento científico y tecnológico que permitan elevar su aporte al mejoramiento de la competitividad de los sectores productivos del país.

Visión

El IECE, será el promotor financiero de la educación en Ecuador, maximizando el número de créditos educativos y becas e incrementando las oportunidades de cooperación internacional con el propósito de alcanzar el desarrollo del talento humano ecuatoriano. Sus procesos operativos se caracterizarán por el empleo de tecnología de última generación y la productividad, en los que predominan el interés social y la participación del recurso humano de altamente calificado.

5. MARCO CONCEPTUAL

5.1. Temas Relacionados



UNIVERSIDAD DE CUENCA

GARCIA, Laura, 2010, La red de relaciones humanas del personal de Acción Social Municipal al público. Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Políticas y Sociales. Escuela de Trabajo Social. Universidad de Cuenca. Cuenca.

GUALLPA, Alva, 2010, Un enfoque emprendedor del proceso de innovación en el sistema empresarial. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Diplomado Superior en Emprendimiento e Innovación. Universidad de Cuenca. Cuenca.

MOSQUERA, Dámaris, 2010, Fomento del desarrollo de la pequeña y mediana empresa en Ecuador: el papel del estado en la legislación. Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Políticas y Sociales. Escuela de Derecho. Universidad de Cuenca. Cuenca.

5.2. CONCEPTOS CLAVES

Responsabilidad. “Se llama responsabilidad administrativa a aquella responsabilidad que surge de la comisión de una contravención administrativa propia de quien ejerce cargos directivos en una organización pública o privada.”

“Existe la responsabilidad administrativa por todo perjuicio o daño causado a terceros por la acción u omisión de un acto administrativo.”

“La responsabilidad administrativa es propia de quienes ejercen cargos directivos, de quienes toman las decisiones que luego causan los perjuicios, y son las consecuencias jurídicas de sus actos las que configuran la responsabilidad administrativa la que bien puede tener implicaciones penales o civiles.”¹⁰¹

¹⁰¹ <http://www.gerence.com/sobre-la-responsabilidad.html>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Comentario: Las definiciones anteriormente mencionadas, nos servirá de base y sustento para el desarrollo de nuestro análisis, debido a que estos conceptos son totalmente coherentes y se asemejan a la realidad, a la que las organizaciones deben cumplir y considerar dentro de su actuar diario.

Aplicación: Considerando que en organización tanto pública o privada la responsabilidad cumple un papel importante para el logro de objetivos, y que de esta forma en nuestro proyecto logremos tener una responsabilidad necesaria para cumplir nuestra meta.

Organización. “Es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse el medio que permite a una empresa alcanzar determinados objetivos”¹⁰²

“Una Organización es un grupo social que está compuesto por personas adecuadas a la naturaleza de cada individuo el cual tiene por función organizarse, tareas y administración, que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo que es su misión”¹⁰³

Comentario: Como conclusión podemos entender a la organización como un organismo social que opera conforme a leyes vigentes, se organiza de acuerdo a conocimientos con el fin de tener un mejoramiento continuo de sus operaciones como en sus servicios, brindando así una retribución a la sociedad con la gama de servicio que brinda.

¹⁰² <http://www.monografias.com/trabajos6/napro/napro.shtml>

¹⁰³ <http://es.wikipedia.org/wiki/organizaci%3B3n>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Aplicación: La mayoría de organizaciones hoy en día se desenvuelven a través de unidades de negocio descentralizadas y de equipos que están más cerca del cliente, reconocen que el estar organizado internamente permite tener un mayor conocimiento de las capacidades y de las relaciones intangibles creadas por los empleados para que el servicio que se va a brindar pueda tener una satisfacción por parte del cliente.

Estrategia. “Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin”¹⁰⁴

“la definición de una estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula en como la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesaria para alcanzar las metas”

Comentario: La esencia de la formulación de la estrategia consiste en relacionar a una organización con su medio ambiente, aunque en el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas. El aspecto clave del entorno de la organización es el sector o sectores con los cuales está compitiendo.

Aplicación: Considerando a la estrategia como parte importante de la gestión administrativa que nos permite planificar y traducir la visión y la estrategia una vez establecido los objetivos, tanto de los clientes, empleados. La organización identifica objetivos e indicadores en su proceso interno, para a su vez de esta manera traducir a la organización de forma que los objetivos puedan ser comprendidos en todos sus niveles.

¹⁰⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/estrategia>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Financiamiento. “Es el conjunto de recursos monetarios financieros para llevar a cabo una actividad económica, con la característica de que generalmente se trata de sumas tomadas a préstamo que complementan los recursos propios. Recursos financieros que el gobierno obtiene para cubrir un déficit presupuestario.

El financiamiento se contrata dentro o fuera del país a través de créditos, empréstitos y otras obligaciones derivadas de la suscripción o emisión de títulos de crédito o cualquier otro documento pagadero a plazo.”

Comentario: Para cualquier tipo de emprendimiento o proyecto en general necesariamente se requiere de recursos económicos que pueden ser propios o ajenos, los cuales nos permite financiar todos los costos y gastos que se incurre para llevar en adelante la actividad en la cual se quiere invertir.

Aplicación: En nuestro caso para el desarrollo del tema de tesis se procederá a la búsqueda de fuentes de financiamiento en instituciones financieras, y en base a ellas considerar la mejor alternativa que nos permita cubrir todos los desembolsos necesarios para el proyecto que estamos realizando.

Servicio: “Un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente o de alguna persona común”

“En economía y en marketing, un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollan con la idea de fijar una expectativa en el resultado de estas. Es el equivalente no material de un



UNIVERSIDAD DE CUENCA

bien, la presentación de un servicio no resulta en posesión y así es como un servicio se diferencia de proveer un "bien físico"¹⁰⁵

Comentario: Para llevar a cabo un servicio son necesarias las bases fundamentales, es decir, los principios del servicio pueden servir de guía para adiestrar o capacitar a los empleados encargados de esta vital actividad en la organización, así como proporcionar orientación de cómo mejorar sus actitudes hacia el servicio que se brinda. De esta manera lograr una total satisfacción por parte de los clientes.

Aplicación: Lograr con nuestro análisis dentro de la organización un educado sistema del servicio al cliente mejorando la calidad del servicio en cuanto a la agilización en el proceso de trámites en cuanto a los financiamientos.

Crédito. "Es el derecho que tiene una persona acreedora a recibir de otra deudora una cantidad en numerario entre otros. En general es el cambio de una riqueza presente por una futura, basado en la confianza y solvencia que se concede al deudor"¹⁰⁶

Comentario: Es el dinero que se concede a los ecuatorianos y ecuatorianas que quieren iniciar, continuar o culminar sus estudios en planteles nacionales e internacionales.

Aplicación: Lograr que más personas accedan al crédito educativo, para que de esta manera puedan lograr alcanzar sus metas y propósitos, teniendo un acceso a una educación digna y de calidad.

6. PROBLEMATIZACION

6.1. LISTADO DE PROBLEMAS

¹⁰⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/servicio>

¹⁰⁶ <http://es.wikipedia.org/wiki/Cr%C3%A9dito>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

1. La entidad no cuenta con los recursos materiales como tecnológicos modernos para el buen desempeño de sus actividades.
2. A la organización le hace falta poner en marcha un plan para la difusión adecuada de los servicios que se brinda y alcanzar una cobertura completa en la provincia.
3. En la organización los trámites no son agilitados con rapidez, y sus requisitos son un tanto complejos, en el proceso de acceder al crédito.
4. La infraestructura física no es la ideal ni adecuada para la correcta atención y desempeño en las actividades que realizan.
5. La empresa no proporciona incentivos para el personal, y clientes.
6. La organización no cuenta con la aprobación de parte de la agencia regional para tratar de ofrecer todos los servicios financieros que demandan los estudiantes en la provincia.

6.2. INTEGRACION DE PROBLEMAS

Problema 1

La entidad no cuenta con todos los recursos tanto materiales como tecnológicos modernos para mejorar la atención y el desempeño en sus actividades, así como sus oficinas no son lo suficientemente adecuadas para la gestión y cumplimiento de objetivos y actividades.

Problema 2

A la organización le hace falta poner en marcha un plan completo para la difusión y promoción del servicio, de esa manera posibilitar ofrecer montos acordes a los costos reales de la educación, con requisitos más sencillos y simplificación del proceso.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Problema 3

La agencia no tiene la aprobación de parte de la dirección regional para ofrecer y promocionar todo el paquete de servicios financieros para la provincia, como también gestionar un sistema de incentivos para empleados y clientes (estudiantes).

6.3. UBICACIÓN DE PROBLEMAS

PROBLEMA CENTRAL

Descripción:

La Agencia no cuenta con un plan completo para la difusión de toda la información de los servicios financieros que promueve, para el aporte del desarrollo de la educación, proporcionando montos en los créditos acordes a las necesidades de los estudiantes con requisitos más sencillos y el proceso de trámite más ágil.

Características:

Durante el año 2010 la agencia no ha proporcionado ni ha difundido la información necesaria de los servicios que brinda, de una manera completa a la provincia a la cual está dirigida.

Repercusiones:

Cobertura incompleta de la información en cuanto a los servicios.

Estancamiento en la agilización del proceso de trámites.

La frecuencia de un requerimiento de ampliación de créditos.

PROBLEMAS COMPLEMENTARIOS

Problema complementario 1

Descripción:

La dependencia en cuanto a su espacio físico no es lo suficientemente adecuado para un correcto desempeño de sus actividades, como



UNIVERSIDAD DE CUENCA

también presenta una clara deficiencia de los recursos materiales y tecnológicos, que dificultan la labor en las actividades.

Características:

La agencia en el tiempo que ha realizado sus actividades ha experimentado una notable deficiencia de espacio físico y de sus recursos materiales y tecnológicos, ocasionando de esta manera un problema para el buen desempeño de sus actividades.

Repercusiones:

Mala atención a los clientes por la falta de espacio.

Descontento por parte de los clientes, por la deficiencia de los recursos existentes.

Problema complementario 2

Descripción:

La organización no cuenta con la aprobación de parte de la agencia regional para tratar de ofrecer todos los servicios financieros que demandan los estudiantes en la provincia.

Características:

El IECE agencia Azogues, no logra ofrecer todos los servicios financieros, como también no puede disponer conceder directamente los créditos; generando el descontento por parte de los usuarios (estudiantes)

Repercusiones:



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Centralización y retraso en el proceso de trámite para los créditos y becas.

Deficiencia en la cobertura de los servicios.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

7. OBJETIVO

7.1. OBJETIVO GENERAL

¿Qué?

Análisis de la Responsabilidad Social Corporativa en el IECE – Azogues en el período Enero 2010 – Diciembre 2010, sustentando el estudio, al fortalecimiento permanente de la responsabilidad social del servicio a la comunidad.

¿Para qué?

Para brindar un aporte a los estudiantes y la sociedad en general, con un análisis profundo y detallado del compromiso que implica promover servicios financieros, llegando a determinar el grado de responsabilidad, tanto a la sociedad, empleados, estudiantes como principales beneficiarios que aspiran a desarrollar conocimientos en el campo de la investigación y de la tecnología, contribuyendo a elevar los niveles de vida de todos los ecuatorianos.

7.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar el concepto, elementos y ver las dimensiones de Responsabilidad Social Corporativa de la organización.
- Desarrollar la adopción de valores éticos de Responsabilidad Social Corporativa, indicadores de desempeño y aplicar a la organización.
- Verificar el impacto de la RSC en la sociedad, y definir las aéreas de acción en términos de RSC.



8. ESQUEMA TENTATIVO

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ESQUEMA TENTATIVO
	INTRODUCCION
	CAP I: ANTECEDENTES 1.1. Descripción de la Organización 1.2. Aspectos Conceptuales
Analizar el concepto, elementos y ver las dimensiones de RSC	CAP II: CONCEPTO, ELEMENTOS Y DIMENSIONES DE RSC 2.1. Concepto 2.2. Elementos 2.2.1. Compromiso de las empresas 2.2.2. Decisión voluntaria 2.2.3. Beneficios para la sociedad 2.2.4. Adaptabilidad 2.3. Dimensiones de RSC 2.3.1. Con la sociedad 2.3.2. La responsabilidad 2.3.3. Con las empresas u organizaciones
Desarrollar la adopción de valores éticos de RSC, Indicadores de desempeño y Aplicar en la organización	CAP III: ADOPCION DE VALORES ETICOS DE RSC E INDICADORES DE DESEMPEÑO, Y APLICACIÓN 3.1. Adopción de valores éticos 3.2. Indicadores de desempeño 3.3. Aplicación
Ver el impacto de la RSC en la sociedad, y definir las áreas de acción en términos de RSE	CAP IV: IMPACTO DE LA RSC EN LA SOCIEDAD, DEFINICION DE LAS AREAS DE ACCION 4.1. Impacto en la sociedad



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	4.1.1. Interno 4.1.2. Externo 4.2. Pirámide de la RS
	CAP V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 5.1. Conclusiones. 5.2. Recomendaciones.
	ANEXOS BIBLIOGRAFIA

9. VARIABLES, INDICADORES, CATEGORIAS

ESQUEMA TENTATIVO	VARIABLES	INDICADOR ES	CATEGORIAS
CAPITULO II: CONCEPTO ELEMENTOS Y DIMENSIONES DE RSC			
2.1. Concepto	Responsabilidad	Trabajo Cumplimiento Disponibilidad	Versátil Eficiente Completa
	Sociedad	Consumo Ingresos Gastos	Excesivo Controlado Normalizado
	Ética	Conducta Respeto Transparencia	Buena, mala Sincero,



UNIVERSIDAD DE CUENCA

		a	honesto Consecuente
2.2. Elementos de RSC	Compromiso	Honestidad Intenciones	Confiable Oportunas
	Decisión	Carácter Personalidad	Coherente Transparente
	Beneficios	Satisfacción Gustos y Preferencias	Plena Acordes
	Adaptabilidad	Planes Programas Estrategias	Discutidos Estudiados Participativas
2.3. Dimensiones de RSC	Empresas	Estados Financieros Gestión Administrativa	Claros Específicos Transparentes
	Seguridad	Evaluación	Completa
CAPITULO III: ADOPCION DE VALORES ETICOS DE RSC, INDICADORES DE DESEMPEÑO Y APLICACIÓN			
3.1. Adopción de valores éticos	Conducta	Trato Comportamiento	Gentil Amable



UNIVERSIDAD DE CUENCA

		nto	Respetuoso
	Conciencia	Actitudes Aptitudes	Consecuentes Eficaces
3.2. Indicadores de desempeño	Medición Cumplimiento	Económicos Calidad de servicio Eficiencia Eficacia	Relevante Entendible Transparente Verificable
3.3. Aplicación	Reacciones	Renovación Gestión	Completa Optima
	Opiniones	Encuestas Entrevistas	Veraz Concretas Específicas
	Motivación	Incentivos Consideración	Conformes Satisfactorias
	Comportamiento	Actuación Desarrollo Proceder	Responsable Adecuado Confiable
CAPITULO IV: IMPACTO DE LA RSC EN LA SOCIEDAD Y DEFINICION DE LAS AREAS DE ACCION			
4.1. Impacto en la	Efectos	Resultados	Reales,



UNIVERSIDAD DE CUENCA

sociedad		Análisis Reflexiones	acordes Confiable Seguras
	Consideraciones	Causas Efectos Resultados	Oportunas Positivos Accesibles
4.2. Pirámide de la RS	Medición Comportamiento	Análisis	Confiable

9.1.-Listado depurado de variables y categorías

TECNICAS CUANTITATIVAS	TECNICAS CUALITATIVAS
Responsabilidad	Confiable
Sociedad	Oportuno
Ética	Coherente
Empresa	Transparente
Seguridad	Pleno
Compromiso	Acorde
Decisión	Discutido
Beneficios	Estudiados
Adaptabilidad	Participativos
Conducta	Gentil
Conciencia	Amable
Medición	Respetuoso
Cumplimiento	Consecuente
Reacciones	Efícales
Opiniones	Relevantes



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Motivación	Entendible
Comportamiento	Verificable
Repercusiones	Completa
Consideraciones	Optima
	Veraz
	Concretas
	Especificas
	Conformes
	Satisfactorias
	Responsables
	Conveniente
	Reales
	Positivas
	Accesibles



UNIVERSIDAD DE CUENCA

9.2. GLOSARIO

VARIABLES

- **RESPONSABILIDAD**: es un valor que está en la conciencia de la persona, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar las consecuencias de sus actos, siempre en el plano de lo moral.¹⁰⁷
- **SOCIEDAD**: es el conjunto de individuos que actúan acorde a lograr un desarrollo tecnológico, sociopolítico y económico destinándolo a la subsistencia e interactuando entre sí, cooperativamente, para formar un grupo o una comunidad¹⁰⁸.
- **ETICA**: estudia qué es lo moral, cómo se justifica racionalmente un sistema moral, y cómo se ha de aplicar posteriormente a los distintos ámbitos de la vida personal y social. En la vida cotidiana constituye una reflexión sobre el hecho moral, busca las razones que justifican la utilización de un sistema moral u otro.¹⁰⁹
- **EMPRESA**: es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales. Se ha notado que, en la práctica, se pueden encontrar una variedad de definiciones del término. Eso parece ser debido por lo menos en parte a que a pesar de su aparente simplicidad el concepto es complejo. Así, se puede considerar que esas diferencias enfatizan diversos aspectos.¹¹⁰
- **SEGURIDAD**: es un estado de ánimo, una sensación, una cualidad intangible. Se puede entender como un objetivo y un fin que el hombre anhela constantemente como una necesidad primaria.¹¹¹

¹⁰⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad>

¹⁰⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Sociedad>

¹⁰⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%89tica>

¹¹⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa>

¹¹¹ [http://es.wikipedia.org/wiki/Seguridad_\(concepto\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Seguridad_(concepto))



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- COMPROMISO: es como una promesa o una declaración de principios.¹¹²
- DECISION: es el producto final del proceso mental-cognitivo específico de un individuo o un grupo de personas u organizaciones, el cual se denomina toma de decisiones, por lo tanto es un concepto subjetivo. Es un objeto mental y puede ser tanto una opinión como una regla o una tarea para ser ejecutada y/o aplicada.¹¹³
- BENEFICIOS: son los pagos financieros no monetarios ofrecidos por la organización a sus empleados, para garantizarle una mejor calidad de vida y motivación en el trabajo.¹¹⁴
- ADAPTABILIDAD: asocia generalmente a la flexibilidad, aunque no siempre un material flexible es un material adaptable.¹¹⁵
- CONDUCTA: es la manera con que los hombres se comportan en su vida y acciones. Por lo tanto, la palabra puede usarse como sinónimo de comportamiento. En este sentido, la conducta se refiere a las acciones de las personas en relación con su entorno o con su mundo de estímulos.¹¹⁶
- CONCIENCIA: se define en general como el conocimiento que un ser tiene de sí mismo y de su entorno, se refiere a la moral o bien a la recepción normal de los estímulos del interior y el exterior.¹¹⁷
- REACCIONES: Respuesta a una acción o estímulo externo, o comportamiento que una persona tiene ante ello.¹¹⁸
- OPINIONES: es subjetiva declaración o el pensamiento acerca de un asunto o tema, y es el resultado de la emoción o la interpretación de los hechos.¹¹⁹

¹¹² <http://definicion.de/compromiso/>

¹¹³ <http://es.wikipedia.org/wiki/Decisi%C3%B3n>

¹¹⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Beneficio>

¹¹⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Adaptabilidad>

¹¹⁶ <http://definicion.de/conducta/>

¹¹⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/Conciencia>

¹¹⁸ <http://es.wikipedia.org/wiki/Reacci%C3%B3n>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- MOTIVACION: son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con voluntad e interés.¹²⁰
- COMPORTAMIENTO: es la manera de proceder que tienen las personas u organismos, en relación con su entorno o mundo de estímulos. El comportamiento puede ser consciente o inconsciente, voluntario o involuntario, público o privado, según las circunstancias que lo afecten. Se define como el conjunto de respuestas motoras frente a estímulos tanto internos como externos.¹²¹
- REPERCUSIONES: Consecuencia indirecta de un hecho o decisión.¹²²
- CONSIDERACIONES: Reflexión que se hace con atención y cuidado para formar una opinión acerca de una cosa.¹²³

CATEGORIAS

- CONFIANZA: es la creencia en que una persona o grupo será capaz y deseará actuar de manera adecuada en una determinada situación y pensamientos. La confianza se verá más o menos reforzada en función de las acciones.¹²⁴
- REALIDAD: significa en el uso común «todo lo que existe, independientemente de la conciencia del ser humano». De un modo más preciso, el término incluye todo lo que es, sea o no

¹¹⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Opini%C3%B3n>

¹²⁰ <http://es.wikipedia.org/wiki/Motivaci%C3%B3n>

¹²¹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Comportamiento>

¹²² <http://www.wordreference.com/definicion/repercusi%C3%B3n>

¹²³ <http://es.thefreedictionary.com/consideraci%C3%B3n>

¹²⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Confianza>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

perceptible, accesible o entendible por la ciencia y la filosofía o cualquier otro sistema de análisis.¹²⁵

- **OPORTUNO**: Que se hace o sucede en tiempo a propósito y cuando conviene. Dicho de una persona o de una cosa: En la que se puede confiar.¹²⁶
- **COHERENTE**: Actitud lógica y consecuente con una posición anterior. Lo hago por coherencia con mis principios.¹²⁷
- **TRANSPARENTE**: es una propiedad óptica de la materia, que tiene diversos grados y propiedades.¹²⁸
- **DISCUTIDO**: Acción y efecto de discutir. Análisis o comparación de los resultados de una investigación, a la luz de otros existentes o posibles. Sin duda, con toda seguridad.¹²⁹
- **ESTUDIADO**: se entiende el ejercicio de adquisición, asimilación y comprensión para conocer o comprender algo. Es también el resultado de una investigación donde se han aplicado métodos y conocimientos; también supone atención concentrada o acción deliberada para aprender un tema, resolver problemas, progresar en una determinada materia a comprender.¹³⁰
- **PARTICIPATIVO**: fomentar la participación de todos, participar en actividades colectivas.¹³¹
- **GENTIL**: Cualidad de la persona que actúa o se comporta con amabilidad, educación o atención hacia los demás.¹³²
- **RESPETUOSO**: es la consideración de que alguien o incluso algo tiene un valor por sí mismo y se establece como

¹²⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Realidad>

¹²⁶ Microsoft® Encarta® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation.

¹²⁷ <http://www.wordreference.com/es/en/frames.asp?es=coherencia>

¹²⁸ <http://www.definicion-es.com/>

¹²⁹ Microsoft® Encarta® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation.

¹³⁰ Microsoft® Encarta® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation.

¹³¹ <http://www.wordreference.com/definicion/participativo>

¹³² <http://es.thefreedictionary.com/gentileza>



UNIVERSIDAD DE CUENCA

reciprocidad: respeto mutuo, reconocimiento mutuo. El término se refiere a cuestiones morales y éticas.¹³³

- **CONSECUENTE**: persona cuya conducta guarda correspondencia lógica con los principios que profesa.¹³⁴
- **EFICACES**: es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado.¹³⁵
- **RELEVANTES**: Cualidad o condición de relevante, importancia, significación.¹³⁶
- **ENTENDIBLE**: se considera como facultad de pensar; el cómo y el dónde se produce el pensamiento como capacidad de leer el interior de la realidad de las cosas y, por tanto, de comprenderlas mediante conceptos adecuados a la realidad de ellas.¹³⁷
- **VERIFICABLE**: Acción de verificar comprobar la verdad. Acción de verificar, salir cierto o verdadero lo que se dijo.¹³⁸
- **COMPLETA**: Añadir a una magnitud o cantidad las partes que le faltan. Dar término o conclusión a una cosa o a un proceso. Hacer perfecta una cosa en su clase.¹³⁹
- **OPTIMA**: buscar la mejor manera de realizar una actividad.¹⁴⁰
- **VERAZ**: Que dice, usa o profesa siempre la verdad.¹⁴¹
- **CONCRETAS**: Reducir a lo más esencial y seguro la materia sobre la que se habla o escribe. Reducirse a tratar o hablar de una sola cosa, con exclusión de otros asuntos.¹⁴²
- **ESPECIFICAS**: Acción y efecto de especificar. Modo de adquirir alguien la materia ajena que se emplea de buena fe para formar

¹³³ <http://es.wikipedia.org/wiki/Respeto>

¹³⁴ <http://www.wordreference.com/definicion/consecuente>

¹³⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Efectividad>

¹³⁶ Microsoft® Encarta® 2009. ©

¹³⁷ <http://es.wikipedia.org/wiki/Entendimiento>

¹³⁸ Microsoft® Encarta® 2009. ©

¹³⁹ Microsoft® Encarta® 2009. ©

¹⁴⁰ <http://www.wordreference.com/definicion/optimizar>

¹⁴¹ Microsoft® Encarta® 2009. ©

¹⁴² Microsoft® Encarta® 2009. ©



UNIVERSIDAD DE CUENCA

obra de nueva especie, mediante indemnización del valor de aquella a su dueño.¹⁴³

- **CONFORMES**: Igual, proporcionado, correspondiente. Acorde con alguien en un mismo dictamen, o unido con él para alguna acción o empresa. Resignado y paciente en las adversidades. Asentimiento que se pone al pie de un escrito. Denota relaciones de conformidad, correspondencia o modo.¹⁴⁴
- **SATISFACTORIAS**: es un estado de la mente producido por una mayor o menor optimización de la retroalimentación cerebral, en donde las diferentes regiones compensan su potencial energético, dando la sensación de plenitud e inapetencia extrema.¹⁴⁵
- **CONVENIENTE**: que es beneficioso y útil para un fin.¹⁴⁶
- **POSITIVOS**: Cierto, efectivo, verdadero y que no ofrece duda. Por oposición a negativo, se aplica a lo consistente en la existencia y no en su falta. Que es útil o práctico. Dicho de una persona: Que busca la realidad de las cosas o su aspecto práctico.¹⁴⁷
- **ACCESIBLES**: Que tiene acceso. De fácil acceso o trato. De fácil comprensión.¹⁴⁸

¹⁴³ Microsoft® Encarta® 2009. ©

¹⁴⁴ Microsoft® Encarta® 2009. ©

¹⁴⁵ <http://es.wikipedia.org/wiki/Satisfacci%C3%B3n>

¹⁴⁶ <http://es.thefreedictionary.com/conveniente>

¹⁴⁷ Microsoft® Encarta® 2009. ©

¹⁴⁸ Microsoft® Encarta® 2009. ©



UNIVERSIDAD DE CUENCA

10. TECNICAS DE INVESTIGACION

VARIABLES Y CATEGORIAS	TÉCNICAS CUANTITATIVAS				TÉCNICAS CUALITATIVAS				
	ESTADISTICA	REGISTROS	ENCUESTAS	OBSER. ESTRUC	ENTREVISTA	GRUPOS FOCALES	TESTIMONIO	OTRAS	
Medición									
Cumplimiento									
Responsabilidad									
Sociedad									
Etica									
Compromiso									
Beneficios									
Adaptabilidad									
Conducta									
Conciencia									
Motivación									
Eficiencia									
Confianza									
Coherencia									
Transparencia									
Participación									
Amabilidad									
Eficacia									
Relevancia									
Verificable									
Veraciadad									
Optima									
Específica									
Satisfacción									
Accesibilidad									

199

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

11. DISEÑO METODOLOGICO

Para el desarrollo de nuestra tesis, hemos organizado las actividades a realizarse de la siguiente manera:

11.1 Recolección y Procesamiento de Información

- Elaboración de instrumentos de recolección de información, empleando técnicas de investigación como: entrevistas, formularios y guías, observación directa, entre otros.
- Validación de instrumentos.- Para lo cual utilizaremos la redacción, manuales de procedimientos, estatutos, indagación, y análisis de cuadros comparativos.
- Trabajo de campo.-La elaboración de instrumentos de investigación a emplear en nuestra tesis procederán de las técnicas descritas en el cuadro de técnicas de investigación, en el caso de la entrevista, la guía de preguntas, y para las demás técnicas será necesario la aplicación de planes de observación, listas de chequeo de datos, escalas, diario, tarjetas, notas, diagramas, fotografías, grabaciones, etc.

11.2 Análisis y propuesta

Con la información obtenida anteriormente se procederá a realizar un análisis de los problemas detectados en la empresa, con la finalidad de trabajar en las posibles soluciones a dichos problemas mediante el desarrollo del esquema tentativo.

Se tendrá que analizar minuciosamente los testimonios y entrevistas establecidas sobre la brecha existente entre los problemas y el logro de los objetivos. Los temas tratados en los grupos focales sobre la problemática encontrada para la consecución de los objetivos.

Finalmente se plantearán las conclusiones y recomendaciones a la entidad con el propósito de que la Gerencia o responsable pueda estudiar la investigación realizada y en base a ello tomar decisiones.

11.3 Redacción del Texto de la Tesis

El texto de la tesis lo vamos a estructurar de la siguiente manera:

200

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

11.3.1 Preliminar

- Portada
- Carátula
- Firma de responsabilidad
- Dedicatoria
- Agradecimientos
- Índice de contenido
- Resumen

11.3.2. Principal

- Introducción
- Cuerpo del texto
- Conclusiones
- Recomendaciones

11.3.3. Referencial

- Anexos
- Bibliografía



UNIVERSIDAD DE CUENCA

12. CRONOGRAMA DE TRABAJO

Actividades	TIEMPOS																															
	Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio			
Diseño Metodológico	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Recolección y Procesamiento de Información																																
Elaboración de instrumentos de recolección de información	x	x																														
Validación de instrumentos			x																													
Trabajo de campo				x																												
Ordenamiento de la información					x	x																										
Procesamiento de la información						x																										
Elaboración de gráficos						x																										
Almacenamiento de la información en el computador						x	x																									
Revisión de la						x																										

202

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

13. BIBLIOGRAFIA

13.1 Tesis

GUALLPA, Alva, 2010, Un enfoque emprendedor del proceso de innovación en el sistema empresarial. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Diplomado Superior en Emprendimiento e Innovación. Universidad de Cuenca. Cuenca.

MOSQUERA, Dámaris, 2010, Fomento del desarrollo de la pequeña y mediana empresa en Ecuador: el papel del estado en la legislación. Facultad de Jurisprudencia, Ciencias Políticas y Sociales. Escuela de Derecho. Universidad de Cuenca. Cuenca.

CALLE, Fanny, LOJA, Jéssica, 2009, Estudio y análisis comparativo de las relaciones públicas entre instituciones públicas y privadas. Facultad de Filosofía, Escuela de Comunicación Social. Universidad de Cuenca. Cuenca.

13.2 Libros

MARTORELL, Ernesto Eduardo. "Sociedades de Responsabilidad limitada" Ediciones Depalpa, 1989, Buenos Aires.

ABT, Clarkc. "Auditoria Social para la Gerencia". Editorial Diana, 1981. México.

IGUIÑIZ ECHEVERRIA, Javier. "La deuda social de los acreedores: aproximaciones a su responsabilidad moral". Editorial Nueva Sociedad, 2001. Caracas.

IBAÑEZ JIMENEZ, Javier Wenceslao. "Responsabilidad Social de la empresa y finanzas sociales". Editorial Alkal Universidad Internacional de Andalucía, 2004. Madrid.



UNIVERSIDAD DE CUENCA

13.3 internet

<http://www.monografias.com>

<http://es.wikipedia.org>

<http://www.google.com.ec>

<http://es.thefreedictionary.com>

<http://www.promonegocios.net>

<http://www.gestiopolis.com>

<http://www.mitecnologico.com>

Microsoft® Encarta® 2009. © 1993-2008 Microsoft Corporation.

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



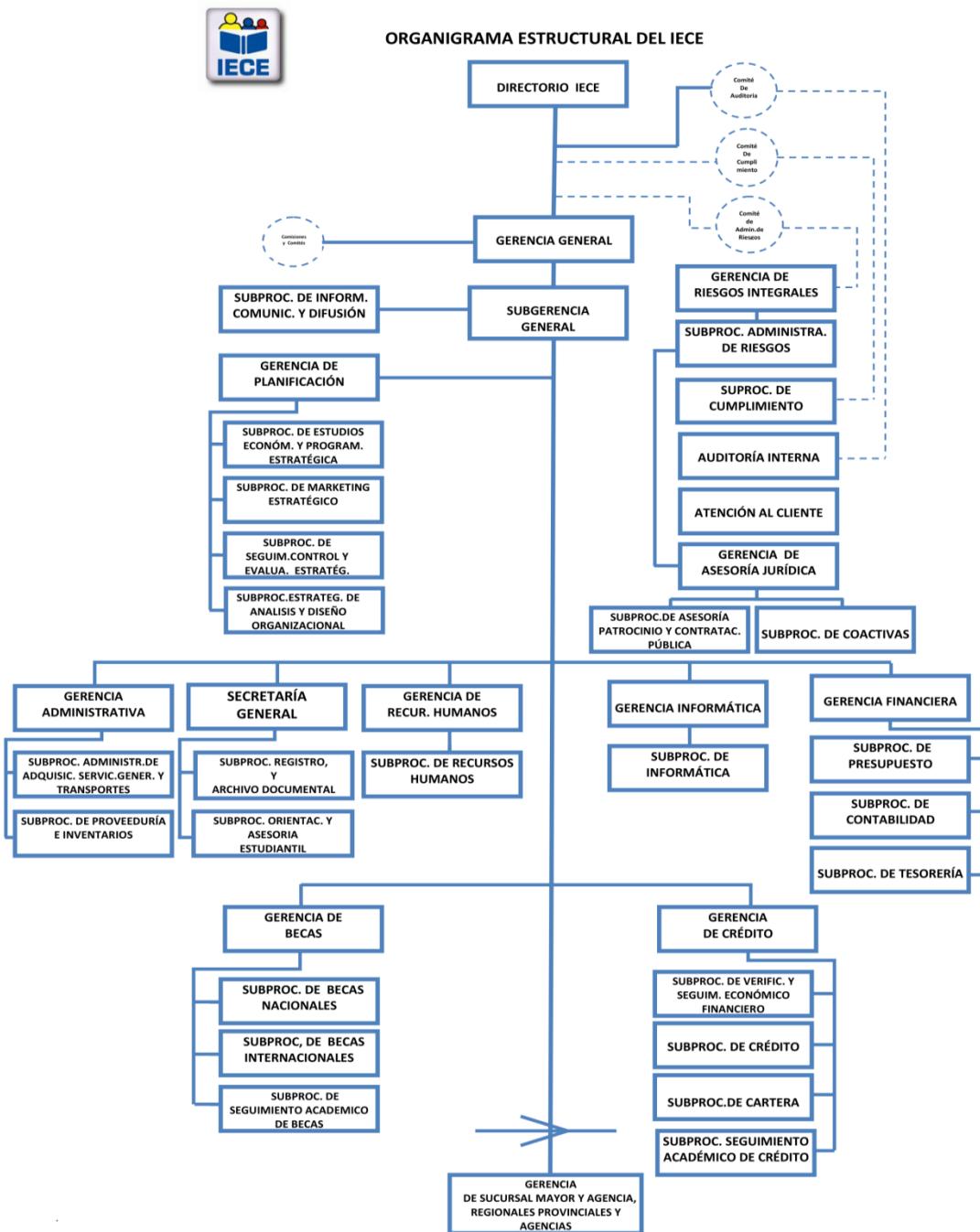
UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO # 2

AUTORES:
CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA



ANEXO # 3

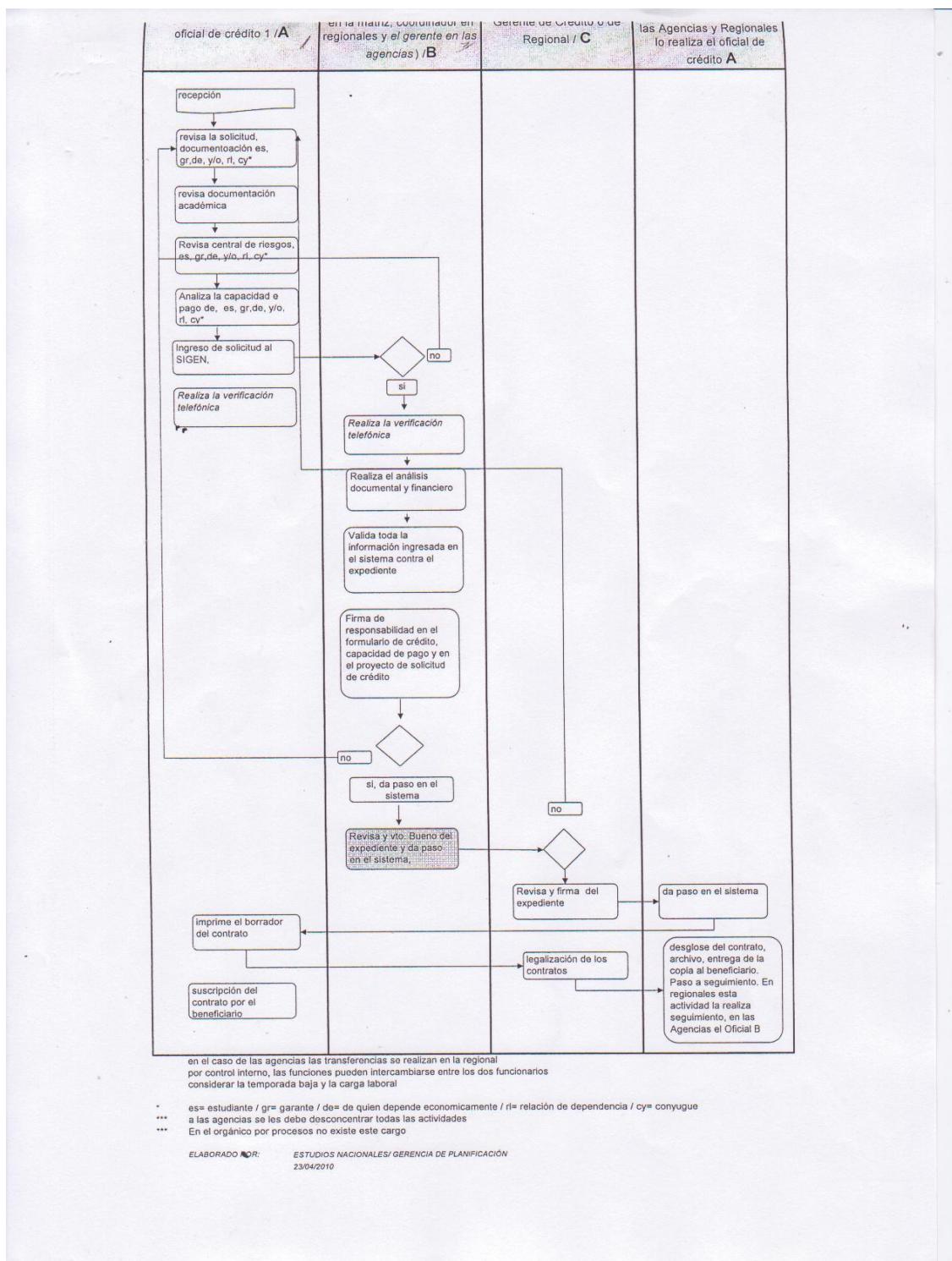
208

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA



AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO # 4

DIMENSION INTERNA

ETICA Y TRANSPARENCIA		
Política de Transparencia y Eficacia de Ejecución		
	SI	NO
¿Los principios de la Organización explícitamente hacen compromisos con la transparencia o con la confiabilidad de la información proporcionada a todos los públicos de interés?	X	
¿Tienen mecanismos a nivel interno de la organización para denunciar actos de corrupción? (Ejemplo: comité de ética)	X	
¿La organización publica, con periodicidad de un año o menos, una memoria del desempeño de la empresa?	X	
¿El informe del desempeño es auditado?		
Existencia y Ejecución del Código de Ética		
	SI	NO
¿Tiene la organización un código de ética que rige la conducta y proceder de la organización?	X	
¿Se encuentra establecido medidas disciplinarias a colaboradores que no cumplan con el código de ética?	X	
¿Existe un mecanismo para comunicar el código de ética a los colaboradores, y que ésta pueda verificar su contenido cada vez que sea necesario?		X
Transparencia en reportes formales		
Indique Si o No, la organización envía reportes formales y de seguimiento de los niveles de satisfacción de los siguientes grupos de interés.		
	SI	NO
Comunidades		X

210

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Gobierno	X	
Medios de Comunicación	X	
ONGs		X
Proveedores	X	
Organización de Consumidores (Planteles Educativos, en todos los niveles)		X
DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO		
Calidad y Frecuencia de Reportes Sociales		
	SI	NO
¿La estrategia de la organización explícitamente hace compromisos con aspectos de responsabilidad social?	X	
¿La organización publica con periodicidad de un año o menos un reporte de su desempeño en responsabilidad social?		X
Programas de Capacitación		
	SI	NO
En caso de tener colaboradores con estudios inconclusos ¿Se les brinda ayuda a que concluyan sus estudios?		X
¿La organización cuenta con un presupuesto formal de capacitación?	X	
¿Existe flexibilidad en el horario de trabajo, para asistir a programa de capacitación?	X	
¿En los programas de capacitación, la organización utiliza los siguientes mecanismos?		
¿Información impartida por expertos de la organización o externos?	X	
¿Conocimiento formal a través de reuniones regulares del personal?	X	
Política de Promoción Interna		
	SI	NO
¿Cuenta la organización con un programa o política de promoción de		X



UNIVERSIDAD DE CUENCA

personal interno?		
En caso de que un candidato interno no cumpla con alguna habilidad específica para un ascenso, ¿Tiene la empresa prácticas de capacitación para que el colaborador complete ese requisito?		X
Sistemas de Evaluación y Retroalimentación		
	SI	NO
¿Existen programas de evaluación de desempeño de los colaboradores en ambas vías y a todo nivel?	X	
¿Existen mecanismos formales de retroalimentación a los colaboradores de su desempeño?		X
Relación de Productividad Compensación		
	SI	NO
¿La empresa otorga premios o reconocimientos a los colaboradores con alto desempeño?		X

DIMENSION EXTERNA

BENEFICIOS A COLABORADORES		
Salarios Relativos		
	SI	NO
¿Ofrece la empresa salarios iguales o superiores al promedio de la industria?		X
Sistemas de Seguridad Social y Pensiones		
	SI	NO
¿Están todos los colaboradores de la empresa adscritos en el sistema de seguridad social?	X	
¿Brindan información a sus colaboradores con respecto a sus derechos en el programa de seguridad social?	X	

212

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

¿Mantiene la organización programas internos de pensiones para sus colaboradores?		X
Clima Organizacional y Rotación de Personal		
	SI	NO
¿La empresa mide el clima organizacional o el nivel de satisfacción de los colaboradores con su lugar de trabajo?		X
¿La empresa tiene una política para evitar la discriminación en todos sus géneros? (Sexo, Religión)	X	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

PROYECCION A LAS COMUNIDADES		
Contribución y Apoyo a Proyectos Locales		
	SI	NO
¿La empresa cuenta con un presupuesto anual para llevar a cabo sus proyectos sociales?	X	
Los métodos de contribuciones sociales son:		
- Fondos Monetarios	X	
- Productos Servicios	X	
- Equipos o Instalaciones o Tecnología	X	
- Recursos Humanos Especializados	X	
- Pasantías para estudiantes	X	
¿Qué criterios utiliza la empresa para seleccionar los beneficiarios?		
- La organización realiza el análisis de la documentación presentada enseguida.	X	
- La organización realiza alguna verificación telefónica o personal.	X	
- La organización brinda ayuda a los posibles beneficiarios sobre requisitos previos al servicio.	X	
- Realizan un desglose de la documentación para el posterior estudio del beneficiario.	X	
- La organización tiene autonomía y poder de decisión para la aprobación de servicio.	X	
Los programas sociales que la empresa realiza en la comunidad son generalmente en el área de:		
- Educación	X	
- Medio Ambiente		X
- Salud		X
- Capacitación Técnica	X	



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Programas de vivienda	X
Proyección de Responsabilidad Social a Clientes y Proveedores	
	SI NO
¿Realiza un análisis previo de las campañas de publicidad para validar el cumplimiento con los valores éticos de la compañía y con la legislación de defensa al consumidor?	X
¿La organización ha tenido materiales publicitarios retirados de circulación por quejas de los consumidores, proveedores o competidores?	X
¿La empresa tiene un departamento de servicio al cliente o canales gratuitos para atender?	X
¿La empresa promueva la adopción de prácticas de RSC entre sus proveedores?	X
PROYECCION A NIVEL NACIONAL O REGIONAL	
Apoyo de Instituciones del Estado y ONGs Sociales	
	SI NO
¿La empresa realiza proyectos sociales, ambientales o de otro tipo en forma conjunta con el Gobierno?	X
¿Apoya a realizar campañas, en los medios de comunicación, relacionadas a asuntos de interés público? (Ej. Energía, SIDA, etc.)	X
Colaboración con Universidades	
	SI NO
¿La organización desarrolla o transfiere nuevas tecnologías en los países donde opera a través de asociaciones o convenios con universidades o instituciones de investigación?	X
¿La organización apoya/financia a universidades u otro tipo de instituciones en investigaciones cuya aplicación puede ser aprovechada por diferentes grupos de interés?	X

215

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

Comunicación y Promoción de Estándares		
	SI	NO
¿La empresa permite el acceso a la información al público interno y externo acerca de sus políticas, estándares y reglamentos?	X	
¿La organización realiza o apoya foros o encuentros a nivel nacional o regional para fomentar la promoción de estándares en aspectos de RSC?		X
¿La empresa realiza o apoya foros o encuentros a nivel nacional o regional para fomentar la promoción de estándares en aspectos productivos?		X



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO # 5



AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS
MES DE MAYO DEL 2010

NUMERO	CREDITO		MONTO	
	PAIS	EXTERIOR	PAIS	EXTERIOR
1	X		6.944,20	
2		X		6.053,94
3	X		9.999,84	
4	X		737,20	
5	X		2.429,60	
6	X		4.035,80	
7	X		2.602,00	

26.748,64 6.053,94

32.802,58

217

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR



REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS

MES DE JUNIO DEL 2010

NUMERO	CREDITO		MONTO	
	PAIS	EXTERIOR	PAIS	EXTERIOR
1	X		6.572,80	
2	X		3.736,40	
3	X		6.062,40	
4	X		9.999,24	
5	X		2.538,60	
6	X		2.633,20	
7	X		4.765,00	
8	X		2.219,80	
9	X		2.219,80	

40.747,24

-

40.747,24

218

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA



AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS

MES DE JULIO DEL 2010

NUMERO	CREDITO		MONTO	
	PAIS	EXTERIOR	PAIS	EXTERIOR
1	X		1.931,20	
2	X		5.615,00	
3	X		3.080,40	
4	X		2.804,60	
5	X		1.809,00	
6	X		5.247,40	
7	X		5.233,80	
8	X		2.912,80	

28.634,20

28.634,20

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA



AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS
MES DE AGOSTO DEL 2010

NUMERO	CREDITO		MONTO	
	PAIS	EXTERIOR	PAIS	EXTERIOR
1	X		6.630,28	
2	X		2.804,60	
3	X		3.052,00	
4	X		2.220,80	
5	X		5.680,60	
6	X		1.906,40	
7	X		3.077,80	
8	X		1.896,40	
9	X		5.706,40	

220

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

10	X		891,40	
----	---	--	--------	--

33.866,68

-

33.866,68



AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR

REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS

MES DE SEPTIEMBRE DEL 2010

NUMERO	CREDITO		MONTO	
	PAIS	EXTERIOR	PAIS	EXTERIOR
1	X		2.655,40	
2	X		4.625,44	
3	X		6.274,72	
4	X		3.245,00	
5	X		6.359,16	AMPLIACION
6	X		8.374,35	
7	X		5.852,40	
8	X		5.604,72	
9	X		4.580,60	
10	X		6.170,00	
11	X		6.615,00	AMPLIACION
12	X		4.562,48	
13	X		5.420,40	
14	X		1.060,90	
15	X		5.627,80	

221

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

16	X		6.622,20	
17	X		7.113,47	
18	X		7.152,00	
19	X		2.481,20	
20	X		3.547,80	
21	X		1.896,40	
22	X		891,40	

106.732,8

4

-

106.732,8

4

93.758,68



UNIVERSIDAD DE CUENCA



INSTITUTO ECUATORIANO DE
CRÉDITO EDUCATIVO Y BECAS

AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS

MES DE OCTUBRE DEL 2010

NUMERO	CREDITO		MONTO	
	PAIS	EXTERIOR	PAIS	EXTERIOR
1	X		4.637,80	
2	X		3.714,29	
3	X		4.687,80	
4	X		7.267,80	
5	X		8.317,80	
6	X		4.919,00	
7	X		5.583,20	
8	X		4.080,60	
9	X		9.180,60	
10	X		6.168,71	
11	X		3.878,75	
12	X		5.635,20	
13	X		2.847,00	
14	X		5.574,30	
15	X		8.242,40	
16	X		3.039,00	
17	X		3.325,41	
18	X		2.626,00	
19	X		3.039,00	
20	X		6.465,04	
21	X		3.381,00	

223

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

22	X		3.039,00	
23	X		4.086,75	
24	X		2.572,80	
25	X		3.020,80	
26	X		4.723,20	
27	X		3.798,00	
127.851,25				-
				127.851,25



UNIVERSIDAD DE CUENCA



INSTITUTO ECUATORIANO DE
CRÉDITO EDUCATIVO Y BECAS

AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS
MES DE NOVIEMBRE DEL 2010

NUMERO	CREDITO		MONTO	
	PAIS	EXTERIOR	PAIS	EXTERIOR
1	X		3.039,00	
2	X		2.026,00	
3	X		2.533,80	
4	X		6.796,80	
5	X		4.840,60	
6	X		3.103,70	
7	X		2.118,00	
8	X		2.623,40	
9	X		4.080,64	
10	X		5.966,40	
11	X		7.478,00	
12	X		1.328,60	
13	X		3.116,20	
14	X		5.880,64	
15	X		2.023,40	
16	X		3.036,40	
17	X		4.458,85	
18	X		4.080,64	
19	X		3.548,12	
20	X		1.423,40	
21	X		3.548,12	
22	X		2.326,60	
23	X		1.435,30	
24	X		4.080,64	
25	X		3.036,40	
26	X		4.080,64	

225

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

27	X		3.036,40	
28	X		2.123,40	
29	X		9.968,80	
30	X		9.968,80	
117.107,69				-
<hr/>				117.107,69



UNIVERSIDAD DE CUENCA



AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS

MES DE DICIEMBRE DEL 2010

NUMERO	CREDITO		MONTO	
	PAIS	EXTERIOR	PAIS	EXTERIOR
1	X		7.078,00	
2	X		4.092,60	
3	X		9.117,39	
4	X		7.119,80	
5	X		3.036,40	
6	X		4.870,40	
7	X		2.931,20	
8	X		1.760,00	
9	X		3.325,38	
10	X		2.520,80	
11	X		5.128,84	
12	X		7.762,80	
13	X		2.533,80	
14	X		4.216,40	
15	X		2.230,80	
16	X		4.113,80	
17	X		3.318,00	
18	X		2.320,80	
19	X		2.012,10	
20	X		7.645,40	
21	X		5.575,40	
22	X		5.380,64	
23	X		9.270,78	
24	X		3.033,80	
			110.395,33	-
			<hr/>	
			110.395,33	

227

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO # 6



AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR		
RESUMEN DE CREDITOS Y MONTOS OTORGADOS		
AÑO 2011		
MESES	# DE CREDITOS	MONTO OTORGADO EN \$
Enero	10	76879,80
Febrero	13	71981,01
Marzo	20	114508,31
Abril	14	83046,47
Mayo	26	102510,52
Junio	8	75956,50
	91	524882,61



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO # 7

UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CUESTIONARIO PARA ESTUDIANTES BENEFICIADOS CON EL CREDITO

Objetivo:

La presente encuesta tiene la finalidad de obtener información sobre los servicios que oferta el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo (IECE), con el fin de difundir los beneficios que ofrece la institución en la búsqueda del buen vivir de la población local y regional.

ENCUESTA TELEFONICA

1.- ¿Cómo le pareció la atención que recibió en el IECE?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

2.- ¿El tiempo en el que le otorgaron el crédito le pareció prudente?

SI

NO

3.- ¿Las oficinas de la institución como le parecieron?

- Acogedoras
- Malas
- Péssimas

4.- ¿Qué opinión nos da usted acerca de las tasas de interés que maneja el IECE?

- Bajas



UNIVERSIDAD DE CUENCA

- Normales
- Altas

UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CUESTIONARIO PARA ESTUDIANTES DE TERCER AÑO DE BACHILLERATO

Objetivo:

La presente encuesta tiene la finalidad de obtener información sobre los servicios que oferta el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo (IECE), con el fin de difundir los beneficios que ofrece la institución en la búsqueda del buen vivir de la población local y regional.

Instrucciones:

Señor estudiante conteste con la mayor sinceridad las interrogantes planteadas en este cuestionario, porque de sus respuestas depende el éxito de la presente investigación.

Datos informativos:

Colegio:.....

Fecha:.....

1.- ¿Usted va a seguir una carrera universitaria?

SI

NO

2.- ¿Ha elegido ya la carrera a seguir en la universidad?

SI

NO

3.- Si su respuesta es positiva. Escriba qué carrera.

.....

4.- ¿En la ciudad en donde está radicado(a), Ud. ha encontrado la carrera que desea seguir?

SI

NO

5.- ¿Cuenta usted con los recursos necesarios para continuar sus estudios superiores?

230

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

SI

NO

6.- ¿Conoce usted cuál es el servicio que ofrece el IECE?

SI

NO

7.- ¿Desearía conocer los servicios que ofrece el IECE?

SI

NO

8.- ¿Desearía solicitar un crédito educativo para financiar sus estudios superiores?

SI

NO

GRACIAS POR SU COLABORACION



UNIVERSIDAD DE CUENCA

UNIVERSIDAD DE CUENCA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ENCUESTA PARA ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS

Objetivo:

La presente encuesta tiene la finalidad de obtener información sobre los servicios que oferta el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo (IECE), con el fin de difundir los beneficios que ofrece la institución en la búsqueda del buen vivir de la población local y provincial.

Instrucciones:

Señor estudiante universitario conteste con la mayor sinceridad las interrogantes planteadas en este cuestionario, porque de sus respuestas depende el éxito de la presente investigación.

FECHA:.....

UNIVERSIDAD:.....

1. ¿Qué carrera universitaria estudia usted?

.....
.....

2.- ¿El pago que usted realiza en la universidad es?

- Mensual ()
- Bimensual ()
- Trimestral ()
- Semestral ()
- Anual ()

3.- ¿Cómo financia los gastos universitarios?

- Recursos propios ()
- Préstamo ()

4.- ¿Conoce usted los servicios que ofrece el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo?

SI

NO

5. ¿Desearía conocer los servicios que ofrece el IECE?

232

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

SI

NO

6.- ¿Desearía solicitar un crédito educativo para financiar sus estudios superiores?

SI

NO

7- ¿Le gustaría que el IECE difunda a la población estudiantil los servicios que oferta?

SI

NO

8.- ¿El monto del crédito a solicitar, desearía que sea?

- Acorde a su necesidad de financiamiento ()
- Acepta el monto impuesto por el Instituto ()

9.- En caso de solicitar un crédito al IECE, lo haría para:

- Financiar toda la carrera universitaria ()
- Tesis o curso de graduación. ()
- Posgrado ()
- Maestría ()
- P.H.D. ()

GRACIAS POR SU COLABORACION



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO # 8



AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS
MES DE MAYO DEL 2010

No-	APELLIDOS Y NOMBRES	DIRECCION	TELEFONO
1	GONZALEZ REDORVAN RAUL ESTEBAN	BORRERO	
2	RAMIREZ ANDRADE SONIA ISABEL	LA CONCORDIA	
3	PEÑAFIEL ENCALADA LENIN OSWALDO	FRANCISCO CARRASCO	084326987
4	MONTERO VELEZ ISABEL PATRICIA	SANTA BARBARA	
5	ARGUDO SARMIENTO PEDRO VICENTE	BIBLIAN	
6	LEON MORA FREDY JEOVANNY	AV. 24 DE MAYO	094176473
7	TOLEDO RIVERA WILSON ISMAEL	CALLE AMBATO Y PORTO	084728725
8	PACHECO ROSAS MILTON XAVIER		

AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS
MES DE JUNIO DEL 2010

No-	APELLIDOS Y NOMBRES	DIRECCION	TELEFONO
1	GONZALEZ REDORVAN TRAJANO JAVIER	VEINTIMILLA Y CAÑARIS	0872387041
2	VERDUGO CALLE GEIMI MELINA	SAN FRANCISCO	084344265
3	ORTIZ TIXI CARMEN LUCIA	GALLO RUMI CAÑAR	098715321
4	GUALLPA GUALLPA PABLO JAVIER	AV. MALDONADO QUITO	098087554
5	LEON FLORES CLARA LUCIA	CALLE 10 DE AGOSTO	095742995
6	ABAD CRESPO RUTH FABIOLA	ZHIRINCAY FRENTE CEMEN	083112959
7	ROMO PALOMEQUE	LA TRONCAL	085895595

22646767
2240894
2242661
420232

234

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	CESAR SANTIAGO			
8	GONZALEZ URGILES BERTHA JACQUELINE	TRAJANO CARRASCO	084059333	2249552
9	GONZALEZ SANAGO NUBE ENRIQUETA	MIGUEL HEREDIA	084967682	2243592

AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS
MES DE JULIO DEL 2010

No-	APELLIDOS Y NOMBRES	DIRECCION	TELEFONO	
1	MONTERO ORTIZ MILTON EDUARDO	BIBLIAN	084710786	2231022
2	IGLESIAS ABAD SERGIO FERNANDO	UCHUPUCUN		2242457
3	GALVEZ GARATE CRISTIAN ANDRES	BORRERO	098670488	2243216
4	MOGROVEJO AVILA ANGELICA GABRIELA	CIUDADELA DEL CHOFER	095104936	2242268
5	VASQUEZ LOPEZ MARTHA GABRIELA	CDLA. DIAMANTE COCHANAY	097247682	2410115
6	NAULA RODAS DILMA LUCIA	ANDRES F CORDOVA	099467258	420232 Troncal
7	LEMA VAZQUEZ JORGE ALFONSO	AV. IGNACIO NEIRA	084604424	2241442
8	GONZALEZ VIVAR MELIDA ROSARIO	BOLIVAR	087739497	2244991



UNIVERSIDAD DE CUENCA



AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS
MES DE AGOSTO DEL 2010

No-	APELLIDOS Y NOMBRES	DIRECCION	TELEFONO
1	AUQUI CARANGUI DIEGO ARMANDO	AZOGUES,	084380724
2	LUZURIAGA TORRES NELLY CONCEPCION	VEINTIMILLA 2-10 SANTA BARBARA	084412347
3	ROMERO HERAS JOSE ISRAEL	J. JUANIN DE OLMEDO	098497941
4	GUARACA CAMPOVERDE DIANA LUCIA	CIUDADELA DEL CHOFER	087736077
5	URGILES VARGAS EDISON PATRICIO	MATOVELLE 2-07 Y AZUAY	092880197
6	LOYOLA MOREANO TANNIA PATRICIA	KM 75 DURAN TAMBO LA TRONCAL	080498801
7	CAYAMCELA NARANJO JOSE FRANCISCO	AV. 16 DE ABRIL	099095623
8	LEON PADRON MANUEL ALEJANDRO	VIA DURAN TAMBO	081347733
9	VASQUEZ ORDOÑEZ KLEVER PATRICIO	BOLIVAR 3-07 Y TARQUI	084278770
10	GONZALEZ ZHINDON MARIA EUGENIA	GALO PLAZA LASSO	086202602

AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS
MES DE SEPTIEMBRE DEL 2010

No-	APELLIDOS Y NOMBRES	DIRECCION	TELEFONO	
1	MORQUECHO ANDRADE FREDY LEONARDO	BOLIVIA 100MT ESC. A. PALOMEQUE	086951737	2246892
2	LANDIN CALLE EDISON PAUL	LUIS CORDERO 9-07	092672709	2243542
3	ZALAMEA CORONEL MONICA HIPATIA	AZUAY Y ORIENTE	095968046	2242189
4	FLORES GOMEZ LUIS ALBERTO	PAMPA VINTIMILLA	084761860	
5	YUMBIA CASTRO EDISON ESTEBAN	CALLE DEL RETORNO UCHUPUCUN	099212236	2246610 AMPLIA

236

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

6	MERCHAN CORONEL ANDREA VICENTA	URBA. MOGROVEJO	084925371	2243780
7	GALLEGOS RIVERA JUAN ANDRES	CESAR MOLINA CDLA.CANTOS	084857400	2240374
8	CAGUANA ORBE DEYSI ESTEFANIA	A 100MTS DE LA CARCEL	092612960	2242727
9	DUTAN AMAY WALTER JAVIER	CERCA CLG. EZEQUIEL C	095585934	2207195
10	MOROCHO BERMEO ERICKA FILOMENA	SERRANO 7-15 Y MALO	2241100	
11	MEJIA GUAMAN JUAN CARLOS	MIGUEL HEREDIA 4 ESQUINAS	2248643	
12	CORONEL MATUTE GLADYS RAQUEL	JAIME ROLDOS Y ELOY ALFARO	092975358	AMPLIA 2243012
13	CASTRO CALLE MARIA JOSE	CEMENTERIO	084591468	2246929
14	CALLE VINTIMILLA JAIME RENE	FRANCISCO CARRASCO	095736322	2240711
15	MONCAYO SACOTO SARA MICAELA	VEINTIMILLA Y CAÑARIS	084128134	2242397
16	NASPUD PERALTA GLORIA ELIZABETH	VIA SANMARCOS	092635718	
17	PESANTEZ PERALTA MARIA ALEXANDRA	EDIL 1-29 G. SUAREZ	087325373	2866915
18	PADILLA LUDIZACA GIOVANNY BENJAMIN	MIGUEL HEREDIA Y VEINTIMILLA	084333075	2245419
19	PALAGUACHI CALLE HOLGER ANTONIO	NAZON	085776917	3017525
20	SARMIENTO SUCONOTA JENNY ALEXANDRA	AV. ALCALDES Y 24 MAYO	084817693	2248924
21	LEON PADRON MANUEL ALEJANDRO	VIA DURAN TAMBO	081347733	3019679
22	GONZALEZ ZHINDON MARIA EUGENIA	GALO PLAZA LASSO	086202602	2242168



UNIVERSIDAD DE CUENCA



AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS
MES DE OCTUBRE DEL 2010

No-	APELLIDOS Y NOMBRES	DIRECCION	TELEFONO	
1	AVILA GONZALEZ NESTOR PAUL	FRENTE ESCUELA J. BENIGNO VELA	092770525	2248640 SAGEO
2	CORONEL URGILES CLAUDIO GERMAN	HEROES DE VERDELOMA 13-80	094064300	2850136 CUENCA
3	PEREZ MAITA MARIA GABRIELA	ENTRADA HORMICAVI	092710373	CHARASOL
4	JARAMILLO TOLEDO LOURDES ANABEL	BARRIO BOLIVIA	093840614	2244243
5	REDROVAN LOPEZ JESSICA PIEDAD	BANCO DE LA VIVIENDA	084964424	2240933
6	GUALLPA MARIN JUAN DIEGO	SAGEO	082915780	2240486
7	CARANGUI FERNANDEZ ZHUBERT EUGENIO	CHACAPAMBA	095972352	2241549
8	DEFAS TOLEDO VILMA LORENA	GUAYAQUIL Y JAVIERA NIETO	084170725	2235966 CAÑAR
9	AMOROSO CASTRO DIANA ALEXANDRA	CDELA. INGENIEROS	087816778	2247735
10	MOROCHO BERMEO EMILIO SANTIAGO	SERRANO Y MALO	092675462	2247303
11	SARMIENTO BUÑAY ERDULFO EFRAIN	JAVIER LOYOLA	095598778	2214260
12	REGALADO GARCIA KLEVER GREGORIO	BIBLIAN	084986189	2231761
13	BERMEO CHICAIZA CATALINA DEL ROCIO	BAJOS ESCUELA VICENTE CABRERA	084992783	3020024
14	MAZA JARA JJOHANNA PATRICIA	URBANIZACION MATUTE	084348065	2248767 CHARASOL
15	ORTEGA INIGUEZ JUAN PABLO	AV. ALFONSO ANDRADE	095974179	LA 2422656 TRONCAL
16	ILLESCAS CARDENAS PAUL ESTEBAN	AV. 24 DE MAYO JUNTO FRATELLI	098473361	2241722
17	RIVERA BARRETO FREDDY FRANCISCO	MARISCAL SUCRE	095934839	2230367 BIBLIAN
18	CARPIO PALOMEQUE	BORRERO CHARASOL	098189861	2240173

238

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

	MARIA LORENA			
19	VAZQUEZ ORTIZ RAFAEL ANTONIO	MARISCAL SUCRE Y TOMAS SACOTO	092691167	
20	CALLE SIGUENCIA EDWIN LEONIDAS	AGUARONGO	099954223	3017894
21	CARDENAS SANCHEZ EVELIN GRACIELA	LA DOLOROSA	084624551	2214773
22	CORONEL VIVAR ROSA MARGARITA	LA CONCORDIA	084123156	2246487
23	CADME GALABAY NUBE MARGARITA	BUIL GUAPAN	095058686	2207764
24	VAZQUEZ GONZALEZ JENNY KATERINE	AV. GALO PLAZA LAZO	084865795	2249818
25	CORONEL MOLINA ANGEL ENRIQUE	AURELIO JARAMILLO	099251862	2241629
26	IDROVO BUSTOS DIEGO ISRAEL	FRANCISCO CALDERON	087784841	2231731 BIBLIAN PARQ CENT
27	MINCHALA CAMPOVERDE HERMES ALVINO	A 100MTS ESC. BARTOLOME SERRANO	087861266	2207190 GUAPAN



UNIVERSIDAD DE CUENCA



AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
REPORTE DE CREDITOS OTORGADOS
MES DE NOVIEMBRE DEL 2010

No-	APELLIDOS Y NOMBRES	DIRECCION	TELEFONO	
1	VELALCAZAR ZAMBRANO JAIRO FERNANDO	CIUDADELA 9 DE JUNIO	084095999	2233066 TAMBO
2	CORONEL NAVEDA RENE FERNANDO	DIAGONAL COL. MEDICOS	084887029	2249450 CHARASOL
3	DUTAN SANANGO ITALO MEDARDO	CUITUN LINEA FERREA	095461359	3017859 BIBLIAN
4	JEREZ GUAMAN ELSA BEATRIZ	SAN CAMILO BIBLIAN	087161605	2231655
5	AVILA MATUTE FREDDY REMIGIO	BUIL TABACAY ENT. GUAPAN	082052527	2207823
6	VILLACRES DUTAN CRISTINA ELIZABETH	AV DE LA VIRGEN	095657056	2245722
7	ROJAS CALLE EDDY GIOVANNY	CIUDADELA DEL CHOFER	095576552	2241870
8	VEGA LUNA EDGAR RAMIRO	TOCTESOL CHARASOL	099958662	2242652
9	ANDRADE BAUTISTA SUSANA LEONOR	GENERAL ENROQUEZ	095032523	2245597
10	LUCERO CAJAS RODRIGO SEBASTIAN	CEMENTERIO CHARASOL	083489677	2241637
11	ORTIZ GUILLEN JOANITA RAQUEL	VIA A CACHI TAMBO	083212485	
12	LEON PADRON RENDY MARCELO	COCHANCAY	092462161	3019679
13	GUALLPA LALVAY MANUEL MEDARDO	SAGEO/UCHINCAY	082990855	2231332
14	VILLA ALVAREZ FAZ JANNETH	SAN MIGUEL	084484746	2244411
15	ASTUDILLO FLORES NATHALIE JACQUELINE	MEJIA Y SOLANO	092378640	DELEG
16	GORDILLO SANANGO ENMA DOLORES	FRANCISCO CALDERON	095767762	2231773 BIBLIAN

240

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

17	GONZALEZ GONZABAY MARIA EUGENIA	CIUDADELA CANTOS	084812193	2242597	AZOGUES
18	TENE NEIRA EVA AUXILIADORA	AV. 24 DE MAYO CHARASOL	092922562	2242801	
19	SACOTO MAZA GABRIELA CECILIA	SUCRE CERCA LA SALLE	084813703	2241332	
20	CORONEL AREVALO NAPOLEON MARCELO	AV VERDELOMA	095552678	2230113	BIBLIAN
21	SACOTO MAZA HOMERO SANTIAGO	GOMEZ ARREAGA	083506786	2247635	
22	CONTRERAS URGILES PAOLA GERMANIA	HOTEL SU MAGESTAD	085383334	2422766	
23	VERDUGO GUEVARA ANGEL EDY	CAÑAR	098845368	2235977	
24	FLORES VAZQUEZ MARINA DE LA NUBE	CIUDADELA MENDEZ	095513854	2240473	CHARASOL
25	QUIZHPI LLIGUICHUZHCA MANUEL RAMIRO	AV. ALBERTO OCHOA 5-01	087173694	2230449	BIBLIAN
26	ZEA MOLINA JENNY PATRICIA	CIUDADELA CDEL CHOFER	084254191	2242208	
27	PALACIOS AMENDAÑO SANTIAGO IVAN	ZHIZHIQUIN	092868374	2247746	
28	AVILA GONZALEZ PAOLA VIVIANA	SAGEO FRENTE ESC. JUAN	084921953	2248640	
29	GARZON BUSTAMANTE LUIS FRANCISCO	ALFONSO DE LA CABALLERIA	088486441	2810197	CUENCA
30	ALVAREZ ALVAREZ GENARO SANTIAGO	CIUDADELA MISICATA	099884740	2875191	CUENCA



UNIVERSIDAD DE CUENCA



AGENCIA PROVINCIAL DEL CAÑAR
EPORTE DE CREDITOS OTORGADOS
MES DE DICIEMBRE DEL 2010

No-	APELLIDOS Y NOMBRES	DIRECCION	TELEFONO	
1	CORONEL CORDOVA XAVIER ALFREDO	SEGUNDO MENDEZ	087208731	2247602 AZOGUES
2	VILLAVICENCIO CHUMA TOA MARIA	SAN RAFAEL	083057886	2237140 CAÑAR
3	SALAZAR SERRANO DAISE DE LA NUBE	SECTOR MERCADO SUCRE	087220559	2245216
4	ROMERO URGILES JUAN FERNANDO	LA PLAYA FRENTE PARQUE	084488428	2241104
5	SIGUENCIA GONZALEZ DANIEL FERNANDO	LUIS CORDERO	084767142	2249396
6	PALAGUACHI JEREZ WILLMAN PATRICIO	RIVERA Y SOLANO 401	2242663	2245007
7	LUNA CASTRO JESSICA TERESA	BATALLA DE TAPI	092671601	2241740
8	VINTIMILLA LOPEZ MARCELO SEBASTIAN	SAGEO	2247425	
9	ABAD MORA VALERIA ELIZABETH	AV 24 DE MAYO	092972540	2248482
10	CARABAJO MENDIA OLGA JOHANNA	MIGUEL HEREDIA	084716967	2244135
11	ROMERO TORRES XAVIER POLIBIO	AV. 16 DE ABRIL	095032810	2243854
12	CAJAMARCA CURILLO MARCO VINICIO	BUIL GUAPAN	099091226	2244135
13	SARMIENTO ALTAMIRANO MARILU PRISCILA	CHARASOL	084311190	2242222
14	GONZALEZ ZHINDON JOSE LUIS	GALO PLAZA LASO	095242642	2244722
15	CARASCO ARCENTALES NUBE DEL ROCIO	AGUILAN	099251967	
16	CORONEL CARDENAS MARIA FERNANDA	JULIO TOBIAS TORRES	098878305	

242

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

17	SANCHEZ ZEAS MARIO PATRICIO	AV. FRANCISCO CARRASCO	092717732	2240377
18	ALTAMIRANO CAMPOVERDE MARIA AGUSTA	BORRERO	2242970	
19	BALSECA MOLINA EMERITA EMPERATRIZ	SERRANO	2249234	
20	GOMEZ PROANO ALEX MARCELO	4 DE NOVIEMBRE	084921032	2240485
21	QUEVEDO SACOTO ANDRES SEBASTIAN	BORRERO-CHARASOL	087166367	2241305
22	ARAUJO VAZQUEZ DIANA ALEXANDRA	LA PALYA JUNTO JEREZ	084770231	2240934
23	GUERRA HERRERA FATIMA FABIOLA	AV. 24 DE MAYO	083433709	2247701
24	MORA CABRERA JANNETH LUCIA	AV. 24 DE MAYO	098656672	2231099

Elaborado Por: Guillermo
Santacruz A.
TECNICO EN CREDITO Y
BECAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO # 9

NIVEL MEDIO - AÑO LECTIVO: 2010 - 2011

CANTON AZOGUES

		TERCERO DE BACHILLERATO	
		H	M
1	HUMBERTO VICUÑA NOVILLO	37	28
2	INS.TECNL. LUIS R.GONZALEZ	157	62
	INS.TECNL. LUIS R.GONZALEZ (NOCT)	24	20
3	INS.TEC.SUP. JUAN BAUTISTA V.	103	72
	JUAN BAUTISTA VASQUEZ (NOC)	11	12
4	INS.PEDAGOGICO LUIS CORDERO	20	164
5	PARTICULAR LAICO INTERNACIONAL	10	15
6	ROBERTO RODAS	22	29
7	U.E. SAN DIEGO DE ALCALÁ	20	19
8	UNID EDUC. LA PROVIDENCIA	25	48
9	UNID EDUC. LA SALLE	28	18
10	UNIDAD EDUCATIVA UNE	5	16
11	VICENTE CABRERA VEGA	11	7
12	INST-TEC.SUP.EZEQUIEL CARDENAS	18	18
		491	528
			1019

FUENTE: Ministerio de Educación y Cultura, Provincia del Cañar

244

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

ANEXO # 10

3.3.2. ALUMNOS MATRICULADOS, POR UNIVERSIDAD Y SEMESTRE, SEGÚN CARRERA PERÍODO: 2007- 2008

(Continúa)

CARRERA	UNIVERSIDAD					
	UNIVERS. DEL AZUAY	POLITÉCNICA SALESIANA	U. DE CUENCA	UPAC CUENCA	U. ISRAEL EXT CUENCA	CATÓLICA DE AZOGUES
	I SEM.	I SEM.	2007-2008	2007-2008	I SEM.	I SEM.
TOTAL	4.773	4.073	12.442	282	151	1.474
ABOGACÍA						
ADMINISTRACIÓN DE BANCA Y FINANZAS	204	448	705		13	207
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS						
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS Y MARKETING						
ADMINISTRACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA						
ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA						
ADMINISTRACIÓN Y CONSERVACIÓN PATRIMONIAL	4					
ARQUITECTURA				443		82
ARQUITECTURA DE INTERIORES						
ARTE Y DISEÑO						
ARTES				446		
ARTES DE LA IMAGEN	0	1				
ARTES PLÁSTICAS						
ASISTENCIA GERENCIAL Y RELACIONES PÚBLICAS						
AUXILIARES DE ENFERMERÍA						
BIBLIOTECOLOGÍA Y DOCUMENTACIÓN	28					
BIOLOGÍA						
BIOLOGÍA DEL MEDIO AMBIENTE	72					
BIOLOGÍA, ECOLOGÍA Y GESTIÓN	28					
BIOQUÍMICA Y FARMACIA				423		
CIENCIA POLÍTICA Y GOBIERNO					16	
CIENCIAS DE EDUC. MENC. FÍSICO MATEMÁTICAS				74		
CIENCIAS DE EDUC. MENC. HISTORIA Y GEOGRAFÍA				72		
CIENCIAS DE EDUC. MENC. LENGUA Y LITERATURA						
CIENCIAS DE EDUC. MENC. QUÍMICO BIOLÓGICAS						
CIENCIAS DE EDUC. MENC. SUPERV. Y ADM. EDUC.						
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN - EDUC. GEN.BÁSICA	0	1				53
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCIÓN INGLÉS	20					
CIENCIAS HUMANAS				20		
COMUNES CIENCIAS BIOLÓGICAS	4					
COMUNES CIENCIAS INDUSTRIALES	5					
COMUNES CURSOS PSICOLOGÍA	330					
COMUNES DE ADMINISTRACIÓN	731					
COMUNICACIÓN SOCIAL	130	120	246			50
CONTABILIDAD SUPERIOR	226					
CONTABILIDAD Y AUDITORIA	0	280	1.239			
CULTURA FÍSICA	0	87	147			
CURSOS AUTOCAD						
CURSOS LABVIEW						
DERECHO	223		747			262
DERECHO ÉNFASIS EMPRESARIAL					17	
DISEÑO	91					
DISEÑO DE INTERIORES	81					
DISEÑO DE OBJETOS	75					
DISEÑO GRÁFICO	123				14	
DISEÑO TEXTIL Y MODAS	77					
DISEÑO INDUSTRIAL						
ECONOMÍA	2		341			64
ECONOMÍA EMPRESARIAL	93					
ECOTURISMO						
EDUCACIÓN ESPECIAL Y BÁSICA	26					
EDUCACIÓN ESPECIAL Y PREESCOLAR	64					
EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA				66		
EDUCACIÓN INFANTIL						
EDUCACIÓN INICIAL, ESTIMULACIÓN E INTERV.PR	32					
EDUCACIÓN TEMPRANA			32			
ELECTRÓNICA Y TELECOMUNICACIONES						
ENFERMERÍA			618			66
ESTIMULACIÓN TEMPRANA E INTERVENCIÓN PRE	100		183			
ESTUDIOS INTERNACIONALES MENCIÓN COM. EX	143					

91

245

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMERICA
CENTRO DE APOYO AZOGUES PROVINCIA DEL CAÑAR
EDUCACIÓN A DISTANCIA
NUMERO DE ALUMNOS MATRICULADOS
SEMESTRE NOVIEMBRE 2010 - ABRIL 2011

SEMESTRE	ALUMNOS
PRIMER SEMESTRE	52 ALUMNOS
SEGUNDO SEMESTRE	19 ALUMNOS
TERCER SEMESTRE	40 ALUMNOS
CUARTO SEMESTRE	42 ALUMNOS
QUINTO SEMESTRE	32 ALUMNOS
SEXTO SEMESTRE	31 ALUMNOS
SEPTIMO SEMESTRE	24 ALUMNOS
OCTAVO SEMESTRE	14 ALUMNOS

Lic. Homero Salomé Ortega
Coordinador/Centro de Apoyo Azogues
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMERICA
PROVINCIA DEL CAÑAR
COORDINACIÓN CAÑAR

AUTORES:
CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA: CIENCIAS DE LA EDUCACION

CIUDAD DE AZOGUES

PARALELO: AZOGUES

FACULTAD: EDUCACION A DISTANCIA

Fecha: Azogues a 16 de Junio de 2011

1	ABAD MENDEZ BLANCA EDUBIGIS
2	ALVAREZ ALVAREZ SEGUNDO GENARO
3	ALVAREZ MERCHAN HERNAN OLIVERIO
4	ALVAREZ MERCHAN SAUL VICENTE
5	ANDRADE BUÑAY GINA ISABEL
6	ANDRADE CARANGUI ANA ELIZABETH
7	AVILA QUINCHE CARMEN JULIA
8	CABEZAS CARRILLO ELVIS ROLANDO
9	CAMPVERDE ENCALADA MERCY MAGDALENA
10	CANTOS ORELLANA GLADYS PATRICIA
11	CARDENAS CHACON MIRIAM CECILIA
12	CARDOVA FERNANDEZ LAURA ISABEL
13	CASTILLO AVENDAÑO ESTHER EULALIA
14	CASTILLO CASTRO NUBE YESENIA
15	CAYAMCELA CHACHA MARTHA JANETH
16	CHACHA ORDOÑEZ XIMENA ALEXANDRA
17	CHIMBORAZO CHIMBORAZO MARIA MAGDALENA
18	CHUYA GONZALEZ JUDITH MARGARITA
19	CRIOULLO YASCARIBAY MARIA ROSARIO
20	DUTAN SANANGO MARIBEL EULALIA
21	ENCALADA IGLESIAS MARCO VINICIO
22	ESPINOZA VAZQUEZ YOLANDA BLOETA
23	FLORES RIVERA OLGA PATRICIA
24	GONZALEZ VINTIMILLA ANGELICA MARIA
25	GORDILLO PARRA CARMEN MIREIRA
26	GUAMAN GUAMAN CARMEN FANNY
27	GUILLEN LUNA JESSICA GABRIELA
28	HERAS MOLINA ELSA INES
29	LEMA GUALPAA ANA MARIA
30	LOPEZ SANCHEZ BLANCA LORENA

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA CIENCIAS DE LA EDUCACION

CIUDAD DE AZOGUES

PARALELO: AZOGUES

FACULTAD: EDUCACION A DISTANCIA

Fecha: Azogues a 16 de Junio de 2011

31	MARTINEZ MARTINEZ MARIANELA DEL PILAR
32	MENDIETA CUMBE MARCELO ORLANDO
33	MENDIETA JARA GHEYSON IVAN
34	MORQUECHO MORQUECHO JUAN FERNANDO
35	MONCAYO SACOTO JOHANNA ESTEFANIA
36	PALAGUACHI JEREZ DIANA DEL ROCIO
37	PEÑAFIEL FAJARDO ANGELICA MARIA
38	PEÑAFIEL GUALPA MARIELA SUSANA
39	PERALTA MORALES WASHINGTON FABIAN
40	PIZHA BERMEO LUIS EDUARDO
41	PIZHA BERMEO SEGUNDO MOISES
42	REINOSO REINOSO NAILA VERONICA
43	RODRIGUEZ SUSCAL ANA ELIZABETH
44	ROMERO CACERES MIGUEL ANGEL
45	ROMERO CANTOS MARIA BELEN
46	ROMERO CRESPO LUIS ENRIQUE
47	SACOTO CORONEL JHENNY MIRIAM
48	SALDAÑA YANZA NELY ESPERANZA
49	SALTO MORQUECHO ANA LUCIA
50	SALTO YUNGAZACA ZOILA AMPARITO
51	SANCHEZ CARDENAS OLGA MARITZA
52	SARMIENTO HEREDIA INES DEL ROSARIO
53	SIGUENCIA VERDUGO SEGUNDO GREGORIO
54	SOLIZ ORELLANA BELQUIS IRLANDA
55	SOLORZANO PADILLA SERGIO JUVENAL
56	TIXI GONZALEZ VERONICA MONSERRATH

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL



CENTRO DE APOYO ACADÉMICO AZOGUES

Dirección: Serrano y Rivera Esquina. Teléfono: 090 811 037 e-mail: caa.azogues.sed@ucsg.edu.ec

Azogues, 15 de Junio de 2011

Estudiantes matriculados en el Centro de Apoyo Académico de Azogues del Sistema de Educación a Distancia de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil en el período académico A 2011.

Ciclo A 2011 (Abril-Agosto 2011)	
Carrera	No. Estudiantes
Administración	6
Turismo	2
Marketing	8
Trabajo Social	1
Derecho	14
Total	31

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO
DE GUAYAQUIL
Sistema de Educación a Distancia

15 JUN 2011

[Signature]
CENTRO DE APOYO AZOGUES
RECIBIDO: SEPARATAS

Lic. Narciza Verdugo Crespo
COORDINADORA DEL CAA-AZOGUES

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS



UNIVERSIDAD DE CUENCA



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

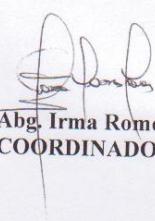
La Universidad Católica de Loja

**LA SUSCRITA COORDINADORA DEL CENTRO ASOCIADO DE AZOGUES
DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA- MODALIDAD
ABIERTA.-**

**TOTAL DE ALUMNOS MATRICULADOS EN EL CENTRO AZOGUES
PERÍODO DE ESTUDIOS OCTUBRE 2010 - FEBRERO 2011**

ABOGACIA			25
INFORMATICA			3
PSICOLOGIA			26
CONTABILIDAD Y AUDITORIA			12
ADMINISTRACION TURISTICA			2
INGLES			30
COMUNICACIÓN SOCIAL			6
GESTION AMBIENTAL			12
EDUCACION INFANTIL			10
ECONOMIA			6
CIENCIAS HUMANAS Y REL.			3
LENGUA Y LITERATURA			2
FISICO MATEMATICO			6
EDUCACION BAS. 3 CICLOS			6
EDUCACION BAS. 8 CICLOS			30
ASISTENCIA GERENCIAL			2
BANCA Y FINANZAS			3
ADMINISTRACION DE EMPRESAS			11

Azogues, 15 de junio del 2010


Abg. Irma Romero Rojas
COORDINADORA DEL C.U.A.A.





Universidad Técnica "José Peralta"
Primera Universidad de Azogues y el Cañar
La excelencia: Nuestra misión

RESUMEN DE MATRÍCULAS MATRÍZ AZOGUES
SEGUNDO SEMESTRE (MARZO - AGOSTO) DEL AÑO LECTIVO 2010 2011

FACULTAD	ESCUELAS	PARALELO	CICLOS			TOTAL
			2do.	4to.	6to.	
MÉDIO AMBIENTE	TURISMO	4	11	8	4	14
	GESTIÓN AMBIENTAL	11	19	13	11	64
	TOTAL					105
ING. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	"A"	21	24	22	12	3
	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS					82
	CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORIA				7	16
	MARKETING				7	19
	TOTAL					26
ING. SISTEMAS E INFORMATICA	SISTEMAS E INFORMATICA	13	4	17	20	124
	TOTAL					124
CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y POLITICAS	DERECHO	7	13	11	24	73
	"B"					73
	TOTAL					627
INGENIERIAS TÉCNICAS	MECANICA AUTOMOTRIZ	8	8	6	21	17
	INGENIERIA ELECTRICA	13	7	6	7	60
	TOTAL					96
SEMIPRESENCIAL	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	6	11	8	13	6
	TOTAL					44
ING. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	DERECHO	12	17	16	17	24
CIENCIAS JURÍDICAS, SOCIALES Y POLITICAS						86
	TOTAL					627

Nota: El número total de matriculados es de 627 estudiantes.

Azogues, 09 de mayo de 2011




Ma. Elena-Melia Torres

DEPARTAMENTO DE ADMISSION Y MATRICULAS

SECRETARIA



UNIVERSIDAD DE CUENCA

3.3.2. ALUMNOS MATRICULADOS, POR UNIVERSIDAD Y SEMESTRE, SEGÚN CARRERA PERÍODO: 2007- 2008

(Continúa)

CARRERA	UNIVERSIDAD					
	UNIVERS- DEL AZUAY	POLITÉCNICA SALESIANA	U. DE CUENCA	UPAC CUENCA	U. ISRAEL EXT CUENCA	CATÓLICA DE AZOGUES
	I SEM.	I SEM.	2007-2008	2007-2008	I SEM.	I SEM.
TOTAL	4.773	4.073	12.442	282	151	1.474
ABOGACÍA						
ADMINISTRACIÓN DE BANCA Y FINANZAS						
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	204		448	705		13
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS Y MARKETING						
ADMINISTRACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA						
ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA						
ADMINISTRACIÓN Y CONSERVACIÓN PATRIMONIAL	4					
ARQUITECTURA				443		82
ARQUITECTURA DE INTERIORES						
ARTE Y DISEÑO						
ARTES				446		
ARTES DE LA IMAGEN	0		1			
ARTES PLÁSTICAS						
ASISTENCIA GERENCIAL Y RELACIONES PÚBLICAS						
AUXILIARES DE ENFERMERÍA						
BIBLIOTECOLOGÍA Y DOCUMENTACIÓN	28					
BIOLOGÍA						
BIOLOGÍA DEL MEDIO AMBIENTE	72					
BIOLOGÍA, ECOLOGÍA Y GESTIÓN	28					
BIOQUÍMICA Y FARMACIA				423		
CIENCIA POLÍTICA Y GOBIERNO					16	
CIENCIAS DE EDUC. MENC. FÍSICO MATEMÁTICAS				74		
CIENCIAS DE EDUC. MENC. HISTORIA Y GEOGRAFÍA				72		
CIENCIAS DE EDUC. MENC. LENGUA Y LITERATURA						
CIENCIAS DE EDUC. MENC. QUÍMICO BIOLÓGICAS						
CIENCIAS DE EDUC. MENC. SUPERV. Y ADM. EDUC.						
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN - EDUC. GEN. BÁSICA	0		1			53
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCIÓN INGLÉS	20					
CIENCIAS HUMANAS				20		
COMUNES CIENCIAS BIOLÓGICAS	4					
COMUNES CIENCIAS INDUSTRIALES	5					
COMUNES CURSOS PSICOLOGÍA	330					
COMUNES DE ADMINISTRACIÓN	731					
COMUNICACIÓN SOCIAL	130		120	246		50
CONTABILIDAD SUPERIOR	226					
CONTABILIDAD Y AUDITORIA	0		280	1.239		
CULTURA FÍSICA	0		87	147		
CURSOS AUTOCAD						
CURSOS LABVIEW						
DERECHO	223			747		262
DERECHO ÉNFASIS EMPRESARIAL					17	
DISEÑO	91					
DISEÑO DE INTERIORES	81					
DISEÑO DE OBJETOS	75					
DISEÑO GRAFICO	123					14
DISEÑO TEXTIL Y MODAS	77					
DISEÑO INDUSTRIAL						
ECONOMÍA	2			341		64
ECONOMÍA EMPRESARIAL	93					
ECOTURISMO						
EDUCACIÓN ESPECIAL Y BÁSICA	26					
EDUCACIÓN ESPECIAL Y PREESCOLAR	64					
EDUCACIÓN GENERAL BÁSICA				66		
EDUCACIÓN INFANTIL						
EDUCACIÓN INICIAL ESTIMULACIÓN E INTERV. PR.	32					
EDUCACIÓN TEMPRANA				32		
ELECTRÓNICA Y TELECOMUNICACIONES						
ENFERMERÍA				618		
ESTIMULACIÓN TEMPRANA E INTERVENCIÓN PRE	100			183		66
ESTUDIOS INTERNACIONALES MENCIÓN COM. EX	143					

91

252

AUTORES:

CRISTIAN ALFREDO GUAMÁN LEMA
SANTIAGO FERNANDO TAPIA ARIAS