



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE NUEVA ESPAÑA

**RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LOS GOBIERNOS AUTÓNOMOS
DESCENTRALIZADOS, MUNICIPALIDADES Y SU IMPACTO EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL EN LA PROVINCIA DEL GUAYAS.**

Presentada por: Katia del Rocío Ruiz Molina

Para Optar el grado de:

Doctor of Business Administration in Christian Business Administration

Tutor:

Dr. Ernesché Rodríguez Asien



Catholic University of New Spain

Julio 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE NUEVA ESPAÑA

AGRADECIMIENTO

A Dios, por su guía constante y por su apoyo de siempre.

A mi querida familia por su apoyo Incondicional en mi
caminar profesional.

A todos quienes me respaldan en este día a día de esfuerzo y
dedicación.

A mi Tutor por su valiosa guía y orientación en este trabajo.



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE NUEVA ESPAÑA

DEDICATORIA

A Dios, a mis amados Padres, a mi Amado Esposo y a mis Amados Hijos, por ellos y para ellos, lo que soy, lo que seré en lo espiritual y lo profesional.

A todos quienes de alguna manera me han dado un buen consejo y en especial el ánimo para continuar con este caminar.



RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se presentan las perspectivas teóricas y un análisis profundo de los modelos de responsabilidad social corporativas o empresarial, así como del sector público; además, de un análisis profundo del clima organizacional de las empresas privadas pero sobre todo del sector público, la importancia y relevancia que tienen la aplicación de los modelos no solo en clima organizacional sino también en la productividad y compromiso de los empleados para con la institución. Con la metodología empleada se logró el levantamiento de la información a través de una encuesta dirigido a los empleados de los gobiernos autónomos descentralizado de la provincia del Guayas, quienes mostraron la importancia de un modelo de gestión ha pegado a la responsabilidad social para no solo sentirse en el clima a apropiado para desarrollar sus actividades sino que además, ser más productivos en ellas; se finaliza con la presentación de los resultados mismos que son contrastados con las contribuciones teóricos del trabajo además, de las limitaciones con las que se presentaron, las conclusiones y lecciones aprendidas durante la investigación.

Palabras claves: Responsabilidad Social, Clima organizacional, modelos de gestión, servidores públicos, Gobiernos descentralizados.



ABSTRACT

This research paper presents theoretical perspectives and an in-depth analysis of corporate or business social responsibility models, as well as those of the public sector; In addition, an in-depth analysis of the organizational climate of private companies, but above all in the public sector, the importance and relevance of the application of the models not only in the organizational climate but also in the productivity and commitment of the employees towards the institution. With the methodology used, the information was collected through a survey directed to the employees of the decentralized autonomous governments of the province of Guayas, who showed the importance of a management model attached to social responsibility to not only feel in the appropriate climate to develop their activities but also, be more productive in them; It ends with the presentation of the results themselves that are contrasted with the theoretical contributions of the work, as well as the limitations with which they were presented, the conclusions and lessons learned during the investigation.

Keywords: Social Responsibility, organizational climate, management models, public servants, decentralized governments.



Tabla de Contenido

AGRADECIMIENTO2

DEDICATORIA 3

RESUMEN4

ABSTRACT 5

INTRODUCCIÓN 1

 Planteamiento del Problema..... 5

 Formulación del Problema 5

 Sistematización del Problema 5

 Objetivos General y Específicos 8

 Objetivo General:..... 8

 Objetivos Específicos..... 8

 Hipótesis 9

 Metodología De La Investigación y Análisis de Resultados 10

 Tipo de Investigación..... 10

 Modalidad de Investigación 12

 Enfoque de la Investigación 12

1. Capítulo 1: Responsabilidad Social..... 17

 1.1. Antecedentes 17

 1.2. Aspectos Teórico Responsabilidad Social 20

 1.2.1. Responsabilidad Social Empresarial 20

 1.3. Responsabilidad Social y Económica..... 23

 1.3.1. *Responsabilidad Social e Innovación*..... 24

 1.3.2. *Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible* 25

 1.3.3. *Responsabilidad Social Corporativa* 26

 1.3.4. *Las Políticas Públicas y Responsabilidad Social* 26

 1.4. Modelos de Responsabilidad Social 30

2. Capítulo 2: Clima Organizacional 40

 2.1. Cultura Organizacional 40

 2.2. Clima Organizacional 41

 2.3. Importancia Clima Organizacional 41



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE NUEVA ESPAÑA

2.4. Factores Que influyen en el clima organizacional.....	42
2.5. Sector Público.....	48
2.5.1. <i>Servidor Público</i>	49
2.5.2. <i>Composición del sector Público</i>	50
2.5.3. <i>Clima organizacional en el sector público</i>	52
2.6. Evaluación de desempeño laboral	53
2.6.1. <i>Evaluación de desempeño en el sector público</i>	54
2.6.2. <i>Clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos</i>	55
2.7. El Desarrollo Sostenible Y La Responsabilidad Social.....	55
2.8. Agenda 2030: Objetivos de Desarrollo Sostenible.....	56
2.8.1. <i>Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador: Plan Toda una Vida 2017 – 2021</i>	57
2.8.2. <i>En cuanto a la Responsabilidad laboral en el sector publico</i>	61
2.9. Marco Conceptual.....	66
3. Capítulo 3: Influencia De La Responsabilidad Social A Partir Del Sistema De Alto Compromiso	
72	
3.1. Análisis de los Resultados.....	72
3.2. Análisis Descriptivo.....	72
3.2.1. Análisis de Fiabilidad.....	78
Segmento sobre dirección y el personal	82
3.2.2. <i>Indicador General de Fiabilidad</i>	85
3.2.3. Análisis Correlacionales.....	87
3.3. Contribuciones Teóricas	93
3.4. Limitaciones	94
4. CONCLUSIONES.....	96



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE NUEVA ESPAÑA

5. Lecciones Aprendidas 98

Bibliografía 100



Índice de Tablas

Tabla 1 Principales estilos Grid Gerencial.....	47
Tabla 2 Considera Que La Misión Y Visión Están Claramente Definidas.....	72
Tabla 3 La institución cuenta con políticas laborales bien definidas.....	73
Tabla 4 Las decisiones están de acuerdo con las normas	74
Tabla 5 Se encuentra satisfecho con el cargo que desempeña.....	75
Tabla 6 En la institución existen manuales de control interno	76
Tabla 7 Consideran que la institución valora el capital intelectual	77
Tabla 8 Análisis de fiabilidad de los componentes administrativos y planeación.....	80
Tabla 9 Análisis de fiabilidad de los componentes la organización	81
Tabla 10 Análisis de fiabilidad de los componentes dirección y personal	83
Tabla 11 Análisis de fiabilidad de los componentes medios de control	84
Tabla 12 Análisis de fiabilidad de los componentes factores determinantes.....	85
Tabla 13 Análisis de fiabilidad de los componentes.....	86
Tabla 14 Matriz de Correlaciones gestión administrativa y planeación	89
Tabla 15 Matriz de Correlaciones Componente Organización.....	90
Tabla 16 Matriz de Correlaciones componente dirección y personal y personal	91
Tabla 17 Matriz de Correlaciones Componente Control	92
Tabla 18 Matriz de Correlaciones Componente factores determinantes	93



Índice de Figuras

Figura 1 Modelo Conceptual responsabilidad social de alto compromiso 30

Figura 2 Modelo Conceptual de Investigación 32

Figura 3 El Modelo operativo de la relación RRHH-compromiso afectivo 34

Figura 4 Modelo clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud 36

Figura 5 Modelo Conceptual 38

Figura 6 Ilustración del modelo 39

Figura 7 Tipos de Cultura Organizacional..... 40

Figura 8 *Cadena Causa Efecto entre el Liderazgo y Clima Organizacional* 48

Figura 9 *Responsabilidad Social Empresarial del Ecuador y la Agenda 2030*..... 58

Figura 10 *Interconexión ODS 2, la Constitución, Plan Toda una Vida y la RSE* 60

Figura 11 *Interconexión ODS 11, la Constitución, Plan Toda una Vida y la RSE* 62

Figura 12 Se presenta de forma clara la misión y la visión de la institución..... 73

Figura 13 Para el desarrollo de actividades de la institución se cuentan con políticas.. 74

Figura 14 Para el desarrollo de actividades se aplican las normas 75

Figura 15 Se encuentra satisfecho con el cargo que desempeña 76

Figura 16 La institución cuenta con manuales de control interno 77

Figura 17 Se valora el capital intelectual..... 78

Figura 18 Modelo de investigación 88

INTRODUCCIÓN

Las grandes instituciones del mundo han considerado que, dentro de ellas un factor fundamental es la adopción de herramientas en el área de la gestión del talento humano como prioridad para mejorar la calidad no solo del trabajo, sino de los resultados que esto conlleva a nivel económico. De acuerdo a (Gaviláñez, 2018), existen dos niveles principales que miden el grado de gestión de una empresa el primero es el interno el cual está basado en la forma y elementos del manejo de la organización, que le permitan lograr calidad en los productos o servicios que brinda la empresa, eficiencia necesaria para obtener menores costos y generar mayor productividad, y finalmente innovación necesaria para evolucionar con las nuevas necesidades de los mercados, respaldadas por estudios de mercados que respalden la necesidad y la producción que se debe realizar.

El presente trabajo se plantea como objetivo Determinar el impacto que tiene la responsabilidad social corporativa en el clima organizacional en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), fue reconocida como una estrategia empresarial esencial que les permite a estas la supervivencia o continuidad en un ambiente corporativo global es decir institución, empleados y sociedad, se han desarrollado muchos estudios en especial a nivel académicos, así como estudios de campos en especial en el sector privado. Las preguntas que surgen de formar general cuando se hace análisis sobre la RSE son, "¿Cómo afecta la RSC el desempeño financiero corporativo (PPC)?" y "¿Cómo influyen la RSC el desempeño de los colaboradores o empleados?".

La responsabilidad social surge de la construcción de nuevos escenarios sociales, basados o considerados como una inversión estratégica, son los recursos que emplean los individuos que parten de las relaciones estables que estos pueden mantener, y no solo ellos

sino además entre los grupos y las organizaciones dentro de una sociedad (Román & Pérez, 2018). Además, estos autores afirman que la implementación de medidas, normas o costumbres socialmente responsables resulta en mejoras en la reputación de una empresa, incrementa la lealtad de los consumidores, atraer y retener a los mejores empleados, incrementar el valor de fidelidad no solo de los clientes sino del reconocimiento social de una empresa, esto llevará a estas a incursionar en nuevos mercados, sin contar un factor importante como es el clima organizacional, es decir generar un ambiente laboral donde los empleados están comprometido con la empresa y con la sociedad; esto permite que las organizaciones minimicen riesgos de conflictos sociales y laborales que afecten sus niveles de producción, calidad y prestigio frente a sus consumidores.

Por ello la importancia de la implementación de medidas de Responsabilidad Social Empresarial, es considerada una estrategia que toda empresa indiferente del giro del negocio debe implementar para mantenerse en el mercado y lograr mejores resultados empresariales (Leea, Han, & Radic, 2020), quienes también afirma que la implementación de un modelo de responsabilidad social implica el afecto que puede generar estas estrategias en los clientes, hacia la marca y el número de frecuencia en el que estos llegan a adquirir o consumir los bienes de la empresa, la importancia y el compromiso que puede generar el RSE en los empleados comprometiéndolos a ser más eficaces y eficientes, pero sobre todo comprometidos con la empresa.

La responsabilidad social empresarial o corporativa se han venido incorporando en los diferentes sectores empresariales, es decir si bien inicio como una estrategia en el sector privado para lograr la fidelidad de sus clientes y el rendimiento y compromiso de sus colaboradores, estas estrategias de ampliaron y comenzaron a ampliarse a el sector público. En Europa cada año es mayor el número de empresas que implementan estrategias de responsabilidad social sea por aprovechar sus beneficios o por las presiones sociales que

exigen de los productores de bienes y servicios, el cuidado medioambientales y económicas generalmente (Rodríguez, Calle, & Durán, 2021). La Unión Europea entre los años 2011-2014 realizo un llamamiento a realizar planes de acción e incorporar en ellos las estrategias de responsabilidad social en los diferentes sectores empresariales de sus estados miembros. En España para fomentar esta iniciativa, impulso con la creación del Consejo Estatal de Responsabilidad Social Empresarial y la aprobación de la Ley 2/2011 de Economía Sostenible, la cual promueve la “responsabilidad social de las empresas y define objetivos relacionados con la transparencia, el buen gobierno corporativo y aspectos sociales y medioambientales”.

De acuerdo a Zygmunt Bauman citado por Toca (2017) analizo los distintos problemas y categorías que constantemente afectaban las relaciones sociales, laborales y comerciales en tiempos actuales, el mercado fue analizado de forma frecuente como si fuese una institución en la cual estaban dejando de existir principios y valores y por tanto se pretendía determinar el impacto de ello a nivel de responsabilidad social empresarial o corporativa (RSE/RSC), por lo que las empresas y su sostenibilidad empresarial han debido recurrir a teorías, definiciones y constructos extraídos de las áreas de las ciencias sociales; en este sentido, del citado autor destacan aspectos como los principios, las cualidades y atributos además, los valores empresariales y constitucionales que se deben incorporar en las organizaciones.

El presente trabajo pretende determinar el impacto que tiene la aplicación de herramientas de gestión administrativas como es la responsabilidad social empresarial (RSE), en el clima organizacional de las empresas, basadas en la persecución o el criterio de los empleados y funcionarios de los Gobiernos Autónomos Descentralizados en el Ecuador de la provincia del Guayas. Para ello se pretende aplica el modelo AMO el mismos se fundamenta

en teoría del rendimiento laboral considerando el nivel de conocimientos, habilidades y capacidades además de si han sido motivados.

Es por ello que se pretende dar a conocer la importancia de mantener un clima organizacional, no solo en las empresas privadas, sino también en las empresas públicas donde por factores políticos y económicos, sobre todo estructurales y organizacionales suelen general un clima organizacional de incertidumbre y de desmotivación, donde los empleados en muchas ocasiones no cuentan con las herramientas necesarias para cumplir con las diferentes actividades asignadas o simplemente desconocen sus funciones.

Por otro lado desde la implementación de la cultura organización y sus diferentes herramientas aplicadas a la gestión del recurso humano del talento humano, muestra las características, principios, valores y el propio comportamiento de una institución reflejada a través de sus productos o servicios, que a su vez son generados por quienes la conforman (López, Ojeda, & Ríos, 2017), se determina que existe una correlación positiva alta y significativa entre la responsabilidad social y la satisfacción laboral mejorando el rendimiento, la eficacia y eficiencia de los colaboradores. Para (Columba, 2017) la relación que existe entre la responsabilidad social y el rendimiento laboral es positiva y favorable de aquí la importancia de un correcto sistema de gestión de recursos humanos (HRM). El aumento de la demanda en la aplicación de modelos de responsabilidad social corporativas obliga a las instituciones a la aplicación de herramientas de gestión de recursos humanos, que les permita mejoras no solo para el medio ambiente, sino también para el clima laboral. (Cheema, 2017)

Este trabajo contribuirá en el desarrollo de un método que aporte a generar un entorno laboral sostenible que no solo sea beneficiosos para los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas, sino también para sus empleados y funcionarios, con ello se establezca una sólida responsabilidad social corporativa, que conlleve a resultados no solo económicos, sino también genere una imagen positiva para la sociedad. Que se logren

establecer un sistema de gestión de recursos humanos (HRM), que aporte para una mejor eficacia y eficiencia del desempeño de los empleados a través de un alto compromiso, basado en mejoras personales y profesionales, con lo cual ellos se sientan comprometidos con la institución y con la sociedad.

Planteamiento del Problema

Formulación del Problema

¿Cómo la incorporación de responsabilidad social empresarial afecta el clima organizacional en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas?

Sistematización del Problema

- a. ¿De qué manera afecta la incorporación de la responsabilidad social empresarial en el clima organizacional de las empresas estatales?
- b. ¿Cuáles son los efectos actuales que genera el clima organizacional en el desempeño laboral en los empleados Como se encuentran en clima organizacional de los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas?
- c. ¿Como la incorporación de la responsabilidad social a través de sistema de alto compromiso, afecta en los resultados organizacionales en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas

Las grandes instituciones, han determinado que el desarrollo empresarial se encuentra íntimamente relacionado a la calidad de vida de los trabajadores, no solo dentro del entorno familiar sino también en el clima organización, o el ambiente que se generen dentro las organizaciones. Las organización en especial de las economía emergente buscan día a día ser mucho más competitivas frente a las multinacionales que van ganando terrenos en el mercado de bienes y servicios, por ello, optan por la implementación programas de responsabilidad social enfocándose fuertemente en el desarrollo de competencias laborales del ser humano,

que gestione conocimiento y compromisos de ellos para con las organizaciones y la sociedad, y con esto generar ese bien intangible en el ambiente empresarial.

La responsabilidad social empresarial (RSE), se ha convertido en un indicador muy importante para las empresas u organizaciones que pretenden no solo mantenerse en sus actividades económicas, sino también crecer en sus sectores, e incrementar su productividad bajo los principios de una responsabilidad social que los lleve a ese nuevo nivel haciendo responsable a los individuos y que estos se conviertan en buenos empleados, empresarios e incluso gobernantes.

En el estudio desarrollado por (Maqbool, 2018), aunque la definición de RSE no es nueva, resulta innovadora para las empresas en crecimiento, en especial por que puede llegar reducir costos, genera valor agregado entre quienes integran la empresa tanto internos como externos, contribuyendo a generar ventajas competitivas. Considera que existen tres canales importantes con los cuales la RSE genera competitividad en la empresa, crea oportunidades comerciales y mejora el ambiente y las condiciones dentro del trabajo, mejorando la atención a sus colaboradores y generándole confianza (págs. 85,86).

Por otro lado para lograr compromisos organizacionales, se debe generar un clima organizacional positivo, lo que permite prestar una mayor atención a lo que ocurre entre los directivos, mandos medios y los empleados no solo en el mundo empresarial, sino también gubernamental, político e incluso académico, para (Berberoglu, 2018) el comportamiento de los empleados dentro de una organización no solo depende de sus características personales, también influye el entorno laboral.

Para el autor el clima organizacional genera un aspecto cultural característico de cada empresa que puede llegar a generar un espíritu de equipo, generando en los empleados comportamientos favorables para la empresa porque mejorarían la productividad no solo

individual sino también la empresarial.

De acuerdo con la revisión de la literatura existen pocos estudios que investigan, analizan o han examinado las relaciones entre compromiso de los empleados y disposición para el cambio a nivel empresarial y mucho más los empleados del sector público (Ikrema & Carballo, 2021). Para algunos de estos consideran que son ideas o constructos e incluso simples compromiso organizacional, dejando de lado otros tipos de compromiso que acarrea la responsabilidad de ser un servidor público, como los que se generan cuando el clima laboral es favorable, tales como compromisos compromiso afectivo, de continuación y normativo, los que influirán en su preparación para los cambios constantes.

El mismo autor afirma que los empleados que tienen un fuerte compromiso afectivo aportan a los cambios institucionales debido a que desean aportar no solo a su éxito profesional, sino también con el institucional, consideran que estos van de la mano. El servidor público ecuatoriano se encuentra constantemente en situaciones de cambios, estos suelen ser políticos, sociales, legales e incluso económicos, que merman ese compromiso social y empresarial.

Para Gualli (2021) el entorno laboral se ve afectado por todos aquellos factores objetivos y subjetivos en las empresas del sector público muy cambiantes, tales como: “las formas y condiciones de trabajo, los estilos de dirección, los sistemas de compensación, las relaciones interpersonales, los procesos comunicacionales internos y externos, formales e informales” entre otros que llegan a afectar la cultura organizacional de un empleado.

Por esto el clima laboral debe tomárselo como un engranaje fundamental de un sistema y aunque existen diferentes áreas estas serían los subsistemas estos se integran para determinar el clima organizacional de la institución.

Objetivos General y Específicos

Con este objetivo se pretenden primero conocer cuál es la situación actual, de los gobiernos descentralizados en cuanto al manejo de su clima organización, cuales es el empoderamiento y compromiso que tienen los empleados y directivos para con las instituciones. Determinar la existencia de documentación necesaria para el correcto funcionamiento, es decir si cuentan con políticas, manuales de funciones y procesos que permitan no solo la asignación de cargos, evaluación de las actividades sino además el control y cumplimientos de cada uno de las mismo.

Una vez conocida la situación actual de los gobiernos descentralizados, se pretende aplicar el modelo AMO, con el cual aportaría significativamente para responder interrogantes tales como se encuentra la gestión de recursos humanos, recordemos que esta es la encargada de establecer las funciones, actividades e incluso la forma de comportarse de los colaboradores.

En resumen, lo que se pretende con el presente trabajo es determinar las relaciones existentes entre la responsabilidad social empresarial de los recursos humanos de los gobiernos autónomos descentralizados, mediante del sistema óptimo de alto compromiso medidos a través del talento humano o los empleados, y sus resultados organizativos.

Objetivo General:

Determinar el impacto de la responsabilidad social empresarial en el clima organizacional en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas.

Objetivos Específicos

Para lograr cumplir con el objetivo general es necesario determinar previamente algunos aspectos como son establecer teóricamente los principales trabajos desarrollados en el entorno de la responsabilidad social corporativa y como esta ha influido no solo en gobiernos autónomos, sino también en diferentes tipos de empresas u organizaciones.

Luego determinar cómo se ha manejado hasta ahora la gestión administrativa, cuáles han sido los parámetros para el manejo del talento humano, no solo para su contratación sino además para el cumplimiento de las actividades que cada colaboradores o empleados de los gobiernos autónomos, de la existencia de documentación necesaria para que ello se cumpla, es decir manuales de políticas, procesos y funciones, que garanticen la evaluación y el control.

Con la aplicación del modelo AMO se determinarán los factores que estén incidiendo en el desempeño general de los empleados, además establecer cómo impacta la gestión responsable de los recursos humanos, con la ayuda del sistema de alto compromiso.

Por lo antes mencionado se determinan los siguientes objetivos específicos:

- a. Fundamentar teóricamente el impacto que tiene la responsabilidad social empresarial en el clima organizacional y en el desempeño laboral.
- b. Determinar el clima organizacional de los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas, analizando los factores que inciden en el desempeño laboral de los empleados de los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas
- c. Determinar cómo influye la responsable social empresarial, a partir del sistema de alto compromiso, en los resultados organizacionales en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas.

Hipótesis

Un comportamiento socialmente responsable ayuda a crear valores para las empresas a partir de varios factores entre ellos el de conocimiento y el crecimiento constante del mismo, lo que les permite a los empleados no solo mejorar en sus funciones sino verse comprometidos, ello se verá revertido en la empresa para mejorar su productividad o su eficiencia además generando un valor intangible que siempre sumara a lo económico.

(Fernández, 2016).

Por tanto, la hipótesis planteada en este contexto es: *Al implementar un modelo de responsabilidad social en los gobiernos autónomos descentralizados mejoraría el clima organizacional de sus empleados.*

Para generar un fuerza de trabajo competitiva, se debe contara con el apoyo y la participación de todos los que conforman la empresa, estos deben estar alineados a los objetivos institucionales y para ello se debe considerar que estos tengan o cuenten con la motivación, la creativa y el empoderamiento y para lograr lo antes mencionado resulta imperioso concientizar a los empleados una cultura de calidad, que solo se da con trabajo responsable y correcta cultura organizacional. (Montoya, 2016).

Metodología De La Investigación y Análisis de Resultados

Tipo de Investigación

El trabajo de investigación de cuerdo a la literatura y a las necesidades de información que se requiere para determinar un modelo de gestión que aporte de forma asertiva con una responsabilidad social corporativa en el sector público específicamente en los gobiernos municipales descentralizados autónomos de la provincia del Guayas.

Para ello se ha considerado la utilización de un estudio no experimental, esto tipo de estudio se desarrollaría debido a que no se interviene con las variables analizadas, el investigador no alterara el objeto de estudio, se emplearan estadísticos que midan las percepción o postura de los empleados públicos frente a su ambiente de trabajo la existencia de modelos de responsabilidad social y de gestión de talento humano. (Hernández, 2014)

Este aplicará un estudio de campo, los datos que se solicitaran a través de las diferentes herramientas a utilizar se realizaran en los gobiernos municipales descentralizados, donde a través de formularios se solicitaran la información que requiere la investigación.

(Cajal, 2019)

Para el análisis general se empleará un modelo mixto es decir cualitativo y cuantitativo, se busca responder a un problema de investigación concurrente, bajo este enfoque se puede trabajar con un proceso sistémico, empírico y crítico, donde se puede conjugar la visión objetiva y subjetiva de la investigación cuantitativa y cualitativa respectivamente se podrá dar respuesta al problema planteado. (Otero, 2018) ; además debe ser transversal y correlacional, el estudio requiere del análisis de datos mixtos, esta permitirá un mejor entendimiento del objeto de estudio o fenómeno de estudio, recordando que el análisis está basado en modelos de gestión y la aplicación de la responsabilidad empresarial.

Para el presente trabajo es necesario la utilización de varias herramientas estadísticas y tecnológicas que permita medir y analizar los datos con mayor precisión, por ello la aplicación de un enfoque cuantitativo, además de facilitar que las variables se tornen operativas (López et al, 2015).

Se debe considerar también un estudio de tipo transversal, la cual es un tipo de investigación observacional, este permite recoger datos de una población, muestra, conjuntos o subconjuntos, en un periodo de tiempo determinado (Hernández, 2014). Por otro lado, se puede decir que es un estudio exploratorio pues no se ha trabajado o examinado a profundidad un tema como lo es la responsabilidad social de los gobiernos autónomos descentralizados y su impacto en la gestión administrativa en el Ecuador, aplicando un sistema de alto compromiso, bajo la aplicación del modelo AMO.

Como se debe emplear aplicaciones estadísticas para determinar las correlaciones entre las variables dependientes e independientes, se puede decir que la investigación sería de corte predictivo, ya que se no solo se pretende explicar cómo se relacionan las variables, sino también por qué estas se relacionan. Con ello se lograría explicar cómo influye la aplicación de un modelo de gestión de recursos humanos y AMO, en la atracción, retención e innovación de los empleados y resultados que la empresa espera de ellos (Fernández, 2016).

Modalidad de Investigación

Para el desarrollo y levantamiento de la información para la presente investigación se debe emplear un estudio de campo con un enfoque cuantitativo como se mencionó en el apartado anterior, por ello es necesario levantar la información directamente desde los gobiernos autónomos descentralizados, se tomaron como referencia tres ubicados en la provincia del Guayas, como son el cantón Daule, Salitre y Samborondón, lo que permite determinar la situación actual de estas organizaciones a nivel de gestión de recursos humanos la misma que debe ser veraz, clara y sin sesgo, aplicando herramientas como la observación, entrevistas y encuestas a los empleados de las mismas.

Con ello se desarrollarán los análisis estadísticos descriptivos y correlacionales (con métodos como el alfa de Cronbach, coeficiente utilizado para medir la fiabilidad de una escala, para las preguntas de una prueba, mientras que la correlación nos permitirá cuantificar como están relacionadas dos variables) que permitirán responder las hipótesis y cumplir con los objetivos planteados cumplir con recopilar la información necesaria que permita cumplir con los objetivos.

Enfoque de la Investigación

Considerando que se debe comprobar las hipótesis planteadas, así como cumplir con los objetivos expuestos para el presente trabajo de investigación se empleará un enfoque cuantitativo.

Para Hernández (2014, págs. 5-6) el enfoque cuantitativo permite la recolección de la información, así como el análisis de la misma, con ellos se pueden responder las preguntas planteadas de investigación, y con ello comprobar las hipótesis que se establezcan inicialmente, sustentada en la aplicación de la estadística sobretodo inferencial, donde se facilita el análisis a través del conteo, las frecuencias correlaciones e incluso el análisis probabilístico, generando estándares de comportamiento sea de una población o muestra.

En el trabajo *Responsabilidad Social Y Rendimiento Laboral En Los Colaboradores De Los Programas Sociales De Lima, Perú*, se aplicó un enfoque cuantitativo, basado en un nivel correlacional con un diseño no experimental transversal, ya que necesitaban recopilar datos en un determinado tiempo. Esto tenía como objetivo determinar y analizar las correlaciones entre las variables dependiente (Rendimiento laboral) e independiente (responsabilidad social), para poder responder a la hipótesis planteada que expresaba que, No existe correlación directa entre la responsabilidad social y el rendimiento laboral de los colaboradores de los programas sociales de la región de Lima. Para ello se consideraron dimensiones como Clima organizacional, Liderazgo directivo, Control de recursos, Rendimiento laboral, Factores intrínsecos y Factores extrínsecos (Cuba, 2019).

Para la recolección de la información se pretende utilizar dos tipos de fuentes de información estas son;

Para determinar la información que se debe recopilar para su análisis se utilizarán de dos tipos la primaria, que se la obtiene en el campo directo de acción a través de la encuesta o entrevista al personal y directivos, en los gobiernos autónomos descentralizados autónomos, para ello se cuenta con el apoyo de tres municipios de la provincia del Guayas, como son los gobiernos de Daule, Salitre y Samborondón, que nos permita recopilar la información para determinar sus cargos funciones, la existencia de modelo de gobierno, y las estrategias de profesionalización, clima organizacional medios de medición de rendimiento, etc. (Carpio, 2018).

Serán consideradas fuentes secundarias, la revisión documental existente de manuales de funciones, existentes que permitan a cada empleado cumplir con sus actividades y procesos asignados correctamente, los manuales procesos, que respalden cada actividad y permitan determinar responsabilidades y responsables, además si se encuentran claramente expresadas las políticas generales de las instituciones como demás documentos necesarios

para el buen funcionamiento de las instituciones (Hernández, 2014).

Para el levantamiento de la información son necesarios dos métodos de recolección de datos el primero debido al volumen de la información una encuesta la cual nos permitirá recopilar un volumen de información muy amplia en menor tiempo esta estará dirigida a los empleados de las diferentes áreas de los gobiernos autónomos descentralizados (personal operativo no directores o gerentes), en segundo lugar se realizara entrevistas para medir la percepción que tienen los directores y gerentes sobre la responsabilidad social empresarial en el sector público y de la existencia y aplicación de modelos de gestión de talento humano, finalmente se realizara una observación documental.

Como se mencionó esta herramienta nos permite levantar información mucho más rápido cuando el volumen de ella es muy grande, es decir la población o la muestra son muy grandes y mucho más si los recursos para el trabajo son escasos (sea económico o de tiempo) , se emplearía un cuestionario, el cual puede constar de preguntas cerradas (validación a través de una escala de tipo Likert), para el personal relacionado con las diferentes actividades de los gobiernos autónomos descentralizados, con mayor énfasis con las áreas administrativo de la organización (López et al, 2015).

Esta se desarrollará previa autorización de autoridades correspondientes y se levantará a través de formulario en el que se registre la existencia de los manuales y políticas, donde no solo se registre la existencia sino su actualización, su relevancia, claridad en los procesos y los controles existente para su cumplimiento.

Respecto a las personas que brindaron la información, se desarrolló una encuesta 102 servidores públicos del municipio de los cantones de Daule, Samborondón, Salitre, esta se realizó por medio digitales. En el caso del cantón Daule se envió el formulario a los servidores públicos previa aprobación de las autoridades correspondientes y la explicación del formulario a los encuestados, para el caso de los funcionarios del municipio del canto

Salitre, como de Samborondón. se contó con el apoyo de funcionarios que voluntariamente aportaron con el llenado de la encuesta.

Para el desarrollo del análisis de los resultados de la investigación se han considerado presentarlos de forma agrupada por su entorno es decir en 5 segmentos, así tenemos: primero gestión administrativa en el área de planeación; segundo las herramientas organizacionales para el manejo del personal; tercero para conocer el incentivo y motivación al personal; cuarto medios de control; y quinto percepción del empleado público del entorno laboral

Capítulo 1: Responsabilidad Social

1.1. Antecedentes

En el trabajo expuesto por López, Ojeda & Ríos (2017), determinan que debido a la importancia que tiene el capital humano en las empresas estas, así como la academia y sus investigadores desarrollan investigaciones relacionadas con el clima organizacional y la responsabilidad empresarial; en su trabajo tratan de analizar la brecha que existe en la literatura acerca de la relación entre la responsabilidad social y la apreciación del capital humano, pues las investigaciones se centran más en quienes gerencian, el medio ambiente y la sociedad en general; por lo tanto, de acuerdo con el objetivo debe ser analizar las variables que influyen sobre la percepción de los empleados respecto al nivel de responsabilidad social de las empresas, sobre su ambiente laboral y la utilización de la norma ISO 26000, esta es la que más se acerca para medir la percepción, por el impacto que promueve la RSE en el desarrollo del capital humano.

Con base en la teoría para la presente investigación sobre la responsabilidad social de los gobiernos autónomos descentralizados y como impacta en el clima organizacional también se debe considerar el estudio de (Brâncoveanu, 2017), esta resulta una relación tanto financiera o no financiera, en la cual las empresas deben mostrar empatía con las demás partes interesadas durante la actividad económicas, el autor identifica las partes interesadas, determina sus compromisos sociales corporativos y responsabilidad con la sociedad, clientes y colaboradores:

Por un lado, es determinante factor en la configuración de la gestión social; por otra parte, es una obligación firme de la organización en su relación con la sociedad; una acción voluntaria de la organización; un método y una herramienta para mejorar el estatus social; un instrumento para operacionalizar la teoría de las partes interesadas; una filosofía

empresarial y un funcionamiento instrumento para el concepto de desarrollo sostenible. (p.48)

En el trabajo desarrollado por Ikrema, Carballo & Ruzo (2021), en su trabajo titulado “Preparación y prácticas de gestión de recursos humanos de alto rendimiento para el cambio: Un modelo integrador que incluye compromiso afectivo, el desempeño de los empleados y el papel moderador de la cultura jerárquica”, plantea como objetivo general determinar la importancia de un modelo de alto rendimiento integrador basado en un compromiso efectivo de la gestión del de recursos humanos ante los empleados, en busca de cambios organizaciones, mejor rendimiento individual y por tanto una mejora en la productividad de la empresa basada en la responsabilidad social empresarial, esto considerando que los cambios organizacionales aseguran el éxito de las empresas, la cultura organizacional asociada a la responsabilidad se considera un mediador entre la gestión de recursos humanos y los empleados y depende ella el rendimientos de estos últimos; este estudio presenta una pregunta de investigación que hace notar la relevancia de la responsabilidad social dentro de las empresas, pues analiza si la preparación de los empleados para el cambio organizacional está relacionado con su desempeño, si la cultura jerárquica influye en su compromiso afectivo; para el análisis del tema el los investigadores tomaron una muestra de empleados bancarios de 510 empleado, empleando el modelo AMO, este le proporciono la base para comprender ya que le permite determinara través de sus tres dimensiones cual es la que mayor influencia tiene sobre los empleados sea esta por capacidad, motivación u oportunidades que requieran los empleados; entre los principales resultados se muestra la una relación positiva entre el compromiso afectivo que genera el empleado y la disposición los cambios que presente la organización, . además, se encontró que al momento de realizar los cambio durante la preparación la relación es positiva en cuanto al desempeño individual de los empleados, y finalmente, se mostraron hallazgos que muestran que la cultura de la

jerarquía se relaciona positivamente entre la gestión de recursos humanos y el alto rendimiento gracias a las prácticas del compromiso afectivo.

En la investigación denominada “Responsabilidad social corporativa en los centros de la red hospitalaria de utilización pública de Cataluña”, este plantea como objetivo determinar cómo se los empleados han asimilado los cambios aplicados a l modelo de RSC, incorporados en los hospitales de Cataluña, (Rodríguez, Rodríguez, & Zöllera, 2021), considera que la RSC y la capacidad de respuesta social en la atención de la salud está dada por una nueva dimensión en cuanto a la asistencia de patrones organizativos para un buen gobierno, considera que es la manera de hacer notara el compromiso con claridad y que transmita a la sociedad sus preocupaciones e intereses tanto de sus problemas económicos como sus problemas ambientales y sociales, además, menciona que es importante integrar el desarrollo sostenible en las prácticas asistenciales mediante la implicación de los profesionales pues ellos llevarían la bandera del cambio; el estudio se realizó una revisión bibliográfica, para luego realizar una entrevista semiestructurada, con ello se pretendía determinar cómo se estaban tomando la incorporación de las practicas RSC, las entrevistas fueron grabadas y transcritas para el proceso de la información, .se realizaron análisis previo de los textos con el fin de familiarizarse con los contenidos con los cuales se apoyaría el análisis de los resultados; entre estos los investigadores encontraron que se debe incorporar a todas las organizaciones de salud en un sistema de gestión (plan estratégico, líneas estratégicas, objetivos, cuadro de mando e indicadores), considerando el sistema que se adapte y este acode a sus características, una comunicación constante con los profesionales a través de mesas de trabajo que permitan determinar acciones que brinden, aprovechas los recursos económicos asignados para mejoras profesionales y acercamientos políticos, e incorporar un modelo de RSC de forma progresiva en las organizaciones hospitalarias con una constante evaluación para determinar los rendimientos y grados de afectividad de los

profesionales de la salud.

En el estudio realizado por la revista *Economic Research-Ekonomiska* (2022), el cual plantea como tema “Impacto de la responsabilidad social corporativa en la sociedad y sostenibilidad económica”, plantea como objetivo general examinar el impacto de la RSE en la sostenibilidad social y económica; para el autor la responsabilidad social empresarial (RSE) y la sostenibilidad social y económica son los principales factores que permiten generar una mejor confianza., además, del compromiso de quienes conforman las institución, por ello han llamado la atención no solo de los investigadores sino además de los empresarios y los políticos porque ven en sus prácticas mejores resultados en los rendimientos institucionales; para el levantamiento de la información se empleó un enfoque mixto, utilizó cuestionarios para levantar la data de los encuestados, se utilizó en él una escala de Likert basada en 5 puntos que van desde muy en desacuerdo hasta muy de acuerdo, para la parte cuantitativa para medir los efectos de RSE y SES en cuanto a la confianza y compromiso de los docentes universitarios de la HM City de Vietnam se utilizó un muestreo por conveniencia, y un software estadístico para comprobar su validez y confiabilidad de los constructos e hipótesis del estudio; entre los principales resultados se midieron las responsabilidades económica, legal, ética, filantrópica y la sostenibilidad económica y social y se demostró que estas tienen un efecto positivo en la confianza organizacional y cada uno de sus miembros.

1.2. Aspectos Teórico Responsabilidad Social

1.2.1. Responsabilidad Social Empresarial

En la actualidad el desarrollo de las investigaciones y el hablar de la responsabilidad empresarial va direccionado hacia el caso de negocios, medio ambiente, a los clientes, además de incorporarse a los colaboradores y su clima laboral u organizacional, para Chao, Polonsky y Jevons, citados por (Leea & Han, 2020), determina que la responsabilidad social

empresarial deber ser considerada una estrategia fundamental en las organizaciones para generar valor para el negocio. Además, señala que en su revisión de la literatura académica y prácticas gerenciales, este identifica tres áreas importantes de trabajo, como son lo social, lo organizacional y de comunicación, pudiendo decir que dentro de la segunda se encuentra dándole importancia al clima laboral, marca, productos, y demás actividades funcionales.

La responsabilidad social de las organizaciones, mantienen un impacto positivo en la confianza organizacional es decir directamente en sus empleados y sus clientes, en los primeros les brinda beneficios en sus puestos de trabajos, esto dependiendo del modelo de gestión empleado, así lo afirma la investigación desarrollada por (Yu, 2018), quien además menciona que las relaciones humanas se asocian a la confianza que le brindan las organizaciones y esto es unilateral y se fortalecen por las actividades sostenibles relacionadas con los aspectos sociales y económicos; la confianza organizacional permite a las empresas mejoras en el rendimiento y desempeño de los empleados y por tanto en las operaciones de las empresas que aplican algún tipo de modelo de RSE, además estas contarán con empleados comprometidos y de alta calidad.

Para Bacinello (2020) en su trabajo desarrollado en Brasil este considera una muestra de 154 empresas grandes que cotizan en bolsa aplicando un cuestionario a gerentes y supervisores para posteriormente utilizar la técnica SEM-PLS. Los autores consideraron la RSE como un constructo de segundo orden con las dimensiones económica, social y ambiental, mientras que las variables desempeño del negocio (BP) y madurez de las innovaciones sostenibles (SIM) fueron consideradas constructos de primer orden. Los autores llamaron a la RSE como madurez en responsabilidad social empresarial (CSRM). Así pues, los autores comprobaron que un mayor nivel de CSRM está directamente asociado con una mejor BP; CSRM influye positivamente a las SIM; un mayor nivel de SIM influye positivamente al BP. Este estudio a diferencia de los 2 previos no propuso mediación con lo

cual se conserva sin abordar en el continente americano convirtiéndose en una brecha en el conocimiento en la que el presente estudio espera contribuir. (págs. 776-785)

Para los autores Marcandella & García (2016), la responsabilidad social de una organización afecta o impacta con sus decisiones no solo al medio ambiente sino también a la sociedad en lo económico y social; por ello esto implica considerar las expectativas que tiene sus clientes internos como externos en los diferentes procesos que implica su giro del negocio es decir se está considerando o hablando de una organización de responsabilidad social (OSR) en lugar de Responsabilidad social corporativa (CSR), es decir estos se ubican más allá de los objetivos de rentabilidad de las empresas y se preocupan mucho y se comprometen con la sociedad, estos inician involucrando a sus empleados, quienes a través de algún modelo de gestión de talento humano los transforma en colaboradores socialmente responsables, generando beneficios implícitos para la empresa; este enfoque puede ser aplicado dentro de una organización híbrida, es decir donde existen componentes e intereses públicos y privados, este puede facilitar el surgimiento de proyectos innovadores, donde colaboran y se involucran a todos los actores de forma activa y sostenible considerado como un medio de formación para la colaboración y que ayuda a un buen aprendizaje de una cultura común, satisfaciendo así los retos sostenibles.

La Responsabilidad Social Corporativa, es definida por Rodríguez (2017), como la conducta que deben incorporar las empresas frente a sus grupos de interés (empleados y clientes), es decir con la sociedad en general, esto lleva a estas al cumplimiento de compromisos; basados en aspectos éticos y morales implementado una filosofía empresarial; para la autora la RSC debe responder la pregunta “¿qué sociedad queremos construir y cuál es el papel de los actores que forman parte de ella?”; en ella cae todas las acciones que realizan las empresas para ser percibidas como organizaciones socialmente responsables; dichas acciones, son el conjunto de obligaciones de esta para con sus empleados y con la

sociedad y cumpliendo los compromisos, legales, éticos y de conducta sean en el ámbito nacional e internacional, que se generan por el impacto de sus actividades producidas en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos; La sostenibilidad es la única forma que una empresa perdure en el tiempo y que siempre debe tener presente a los agentes sociales que lo rodean sea de forma directa como indirecta (empleados, accionistas, socios, clientes proveedores, etc.), al momento de desarrollar sus estrategias; a esto se lo denomina stakeholders que se considera fundamental para el desarrollo del modelo de RSC.

1.3. Responsabilidad Social y Económica

Las escuelas económicas afirman que la responsabilidad social corporativa, es parte fundamental en el desarrollo financiero de las empresas, permiten el desarrollo de la economía empresarial fundamentado en los incrementos de la productividad de sus empleados y por tanto una mejora en el desempeño financiero (Shafat & Nasir, 2018); estos autores también afirman que la responsabilidad social corporativa influye positivamente en los indicadores y desempeños financieros individuales y colectivo de las empresas

En un estudio desarrollado por Waddock y Graves y citado por (Shafat & Nasir, 2018), en el cual evaluaron a 469 empresas, las cuales fueron medida a través de indicadores de medición de la responsabilidad social corporativa; este examinó impacto no solo la escasez de recursos, sino también la buena teoría de la gestión que se implementa en dichas empresas, ellos encontraron que la “responsabilidad social corporativa se asocia positivamente con el desempeño financiero anterior y futuro, por lo tanto, respalda tanto la falta de recursos como la buena teoría gestión que realiza recursos humanos sobre los empleados”.

Otra industria analizada fue la turística que para Kim y Kim (2014), en su estudio desarrollado sobre la responsabilidad social corporativa en esta industria, examinan si la aplicación de algún modelo de esta incrementa el valor para la empresas y sus accionistas, el

estudio utilizó la calificación medioambiental, social y de gobierno (ESG), para probar los efectos de la RSE en dos tipos diferentes de riesgos el sistemáticos y no sistemáticos, se descubrió que la responsabilidad incrementa el valor para los accionistas al incrementar la Q de Tobin, por otro lado las empresas que aplican una RSE mínima o no aplican les muestra una reducción del valor para el accionista o futuros accionistas pues aumenta el riesgo financiero o de rentabilidad, por ello determinan que la responsabilidad social corporativa mejora no solo en lo financiero sino en la competitividad de las empresas que lo aplican.

1.3.1. Responsabilidad Social e Innovación

El desarrollo de la responsabilidad social corporativa no solo tiene que ver con indicadores financieros y sociales, también se han asociados a la innovación así lo demuestran Bahta, Yun, Islam, & Ashfaq (2020), en su estudio analizan las PYMEs, para sus análisis aplican la técnica SEM-PLS (técnica de análisis multivariante cuya finalidad es probar modelos estructurales) para estudiar la responsabilidad social empresarial y su capacidad innovadora, además, el desempeño de la organización; para este trabajo se aplicó una encuesta a los gerentes y propietarios de 402 empresas, y consideraron a la responsabilidad social empresarial como un constructo de segundo orden, consideraron dimensiones tales como a los empleados, clientes, comunidad, ambiente y medio ambiente, por otro lado, el desempeño y la innovación se los considero como constructos de primer orden; estos determinaron que la RSE y el desempeño financiero se relacionan positivamente en empresa de las PYMEs; además, la RSE y la innovación tienen una relación directa y positiva para dichas empresas, y a su vez la capacidad de la innovación de estas tiene relacionada directa con el desempeño financiero de las PYMEs, dentro de esto también demostraron que la capacidad que muestren las empresas para innovar aporta a la relación entre la RSE y el desempeño financiero.

En Pakistán se desarrolló un estudio, el cual se fundamentó en la teoría de los recursos

y capacidades, además la teoría institucional, para ellos se seleccionó el sector de la manufactura y se utilizó una serie de datos secundarios y se propone a la innovación como un moderador entre la relación responsabilidad social empresarial y el desempeño de la empresa; los investigadores utilizaron una metodología cuantitativa con un análisis de regresión multivariante, una herramienta informática para el proceso de los datos como el software SPSS, con ello se demostró que existe una relación directa entre la innovación y la responsabilidad social empresarial y estos con el desempeño de la empresarial. (Anser & Zhang, 2018)

1.3.2. Responsabilidad Social y el Desarrollo Sostenible

En el estudio denominado “Análisis De La Transparencia Sobre Las Políticas Locales De Responsabilidad Social En Ecuador: Estudio De Los Casos De Quito, Guayaquil Y Machala”, desarrollado por los autores (Zenck, Ríos, & Pogo, 2017), determinan que la responsabilidad está íntimamente relacionados con las definiciones de sostenibilidad e incluso declarados en uno de los informes de Brundtland de la ONU, en el cual expresa condiciones de forma permanente, que tanto las organizaciones privados como a públicos, dentro de sus acciones y actividades deben “satisfacer las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas propias” (págs. 3-5); al hablar de desarrollo sostenible se debe mencionar que es el compendio de varios participantes, tanto a nivel nacional como internacional; considerando reformas económicas, políticas, culturales, sociales e incluso estructurales que requiera un país y para ello se requiere de un gobierno que demuestre eficiencia, sea responsable, transparente y que incorpore la participación ciudadana, con lo cual logre respuesta a los retos que implica la aplicación de una cultura organizacional optima y logre un desarrollo sostenible a nivel social y económico.

1.3.3. Responsabilidad Social Corporativa

Las empresas siempre se encuentran generando una serie de bienes y servicios de los cuales los clientes buscan y exigen una mayor equidad y transparencia de las empresas, en especial en el valor que le dan a cada producto o servicio (Alzoubi & Alshurideh, 2020). Si bien el análisis de los precios tiene varios enfoques para su generación o determinación, estos no solo se basan en su estructura principal de costos, sino que además se consideran muchas más variables que están relacionados directamente con el cliente tales como su estrato social, demanda del bien, tiempo de requerimiento, proveedores del producto entre otros; esto que es conocido como discriminación de precios viene en aumento con los modelos de ventas digitales, donde las empresas logran maximizar su capacidad en todos los aspectos, mejorando por que puede aplicar modelos de diferenciación de precio, es decir dependiendo el mercado, el estrato, y las necesidad de los clientes jugando con la calidad del producto para llegar a cada uno de estos. (Yang, 2019).

Por ejemplo, en los servicios que brindan las aerolíneas de bajo costo y las que dan un servicio más completo es percibida por los clientes y determinan el grado de satisfacción de estos, de aquí surge la pregunta “cómo Influyen las prácticas de RSC percibidas de una aerolínea en la elección de los pasajeros” (Wild, 2021); y este determino que un comportamiento socialmente responsable de las empresas dedicadas al servicio aéreo con estructuras de costos y con transparencia, definiciones estrechamente ligadas, así lo demostraron los clientes quienes presentan su fidelidad a las aerolíneas que muestran mayor transparencia al momento de determinar sus costos y los precios en base al servicio brindado y la calidad y calidez de este.

1.3.4. Las Políticas Públicas y Responsabilidad Social

Las políticas públicas y la responsabilidad social son dos áreas interdependientes y cruciales en la gestión de cualquier organización o sociedad. En este informe, se abordará la

importancia de la relación entre políticas públicas y responsabilidad social, así como su impacto en la sociedad y la economía. Para ello, se han consultado siete referencias actualizadas que abordan el tema de manera exhaustiva.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) se refiere al conjunto de prácticas empresariales que se enfocan en mejorar el impacto social y ambiental de las empresas, mientras que las políticas públicas son los planes de acción que implementan los gobiernos para lograr objetivos y metas en diferentes áreas. Ambos conceptos están relacionados, ya que las políticas públicas pueden tener un impacto significativo en la RSC de las empresas. En este marco teórico se analizará la relación entre las Políticas Públicas y la Responsabilidad Social, y se presentarán siete referencias actualizadas sobre el tema. (Ferreira, A. & Barros, C, 2012)

En este artículo de Gómez (2021), analiza la relación entre la RSC y las políticas públicas en la Unión Europea (UE). El autor argumenta que la UE ha implementado una serie de políticas públicas que promueven la RSC, como la Directiva de Información no Financiera y la Estrategia Europea de RSE. Además, el autor discute la importancia de la colaboración entre las empresas y los gobiernos para lograr objetivos de RSC. Mientras que para (García, 2021), examina las políticas públicas para promover la RSC en América Latina. El autor destaca la importancia de estas políticas para mejorar el impacto social y ambiental de las empresas en la región. Además, el autor señala la necesidad de que los gobiernos implementen medidas efectivas para asegurar que las empresas cumplan con sus responsabilidades sociales.

La relación entre la RSC y las políticas públicas en Brasil, este gobierno ha implementado políticas públicas para promover la RSC, como el Programa Nacional de Responsabilidad Social. Sin embargo, aún hay desafíos importantes para lograr que las empresas brasileñas adopten prácticas socialmente responsables (González, 2021). Las

políticas públicas y la responsabilidad social son dos conceptos interconectados que buscan mejorar la calidad de vida de las personas y las comunidades, la responsabilidad social se refiere a la forma en que las empresas y organizaciones asumen su responsabilidad hacia la sociedad y el medio ambiente, mientras que las políticas públicas son acciones y decisiones que los gobiernos implementan para abordar problemas y necesidades de la sociedad.

(Beltrán, 2018)

Políticas Públicas y Responsabilidad Social Las políticas públicas y la responsabilidad social están estrechamente relacionadas, ya que ambas buscan mejorar la calidad de vida de las personas y las comunidades. Según (Ormaza & Ochoa, 2020), las políticas públicas pueden fomentar la responsabilidad social empresarial a través de incentivos y regulaciones, mientras que la RSE puede influir en las políticas públicas a través de la participación en procesos de consulta y diálogo con el gobierno. La teoría de la gobernanza colaborativa, por su parte, sostiene que la colaboración entre el gobierno, las empresas y la sociedad civil puede ser clave para abordar problemas complejos y mejorar el bienestar social.

Tanto las políticas públicas como la responsabilidad social enfrentan desafíos y tendencias en la actualidad. En el caso de las políticas públicas, los desafíos incluyen la complejidad de los problemas públicos, la falta de recursos y la necesidad de adaptarse a un entorno en constante cambio (Carroll, 2015), además el autor es uno de los principales investigadores en el campo de la RSE y en este artículo presenta una revisión de las diferentes dimensiones que componen la responsabilidad social empresarial, enfocado su trabajo en cómo las políticas públicas pueden promover una gestión responsable de las empresas, enfatizando en la importancia de una regulación efectiva y en la promoción de prácticas empresariales sostenibles.

En el trabajo desarrollado por Pache & Santos (2013), se enfoca en el concepto de "organización híbrida", en la que las empresas buscan combinar lógicas institucionales

diferentes, como la lógica empresarial y la lógica social, los autores argumentan que las políticas públicas pueden jugar un papel importante en la promoción de este tipo de organizaciones, mediante la creación de incentivos y regulaciones que fomenten una gestión responsable. Por otro lado, en el estudio enfoca en la relación entre la RSE y las políticas públicas en México, utilizando técnicas bibliométricas para analizar las tendencias y los patrones de investigación en este tema, los autores encuentran que la RSE y las políticas públicas son temas interconectados y que existe una necesidad de mayor investigación y discusión en este ámbito. (Mendoza, Cárcamo, & Lemus, 2021)

Son los gobiernos o el estado los encargados de emitir las políticas públicas en materia de responsabilidad social corporativa las misma que se pueden enmarcar en:

- a. Políticas que regulan del sector público, estas permitirán que se definan los estándares mínimos con los cuales empresarial se desarrollaran dentro del marco legal, regulado y responsable.
- b. Políticas de apoyo estas le permitirán incentivar a las empresas y a sus actores principales en aspectos de responsabilidad, a poner en marcha de formación, comunicación, o de difusión de dichas políticas.
- c. Políticas de promoción o reconocimiento, con lo cual de reconozca socialmente el esfuerzo de las demás organizaciones; así como ejemplificar las prácticas de gestión del sector público al privado y a la inversa.

La aplicación políticas públicas relacionadas a la responsabilidad social corporativa, no solo se trata del cumplimiento de dichas normas, se debe entender como una relación tradicional de los gobiernos hacia el sector público y privado, sino que además se debe considerar que la RSC presente una relación multilateral entre gobierno, la empresa y

sociedad civil.

1.4. Modelos de Responsabilidad Social

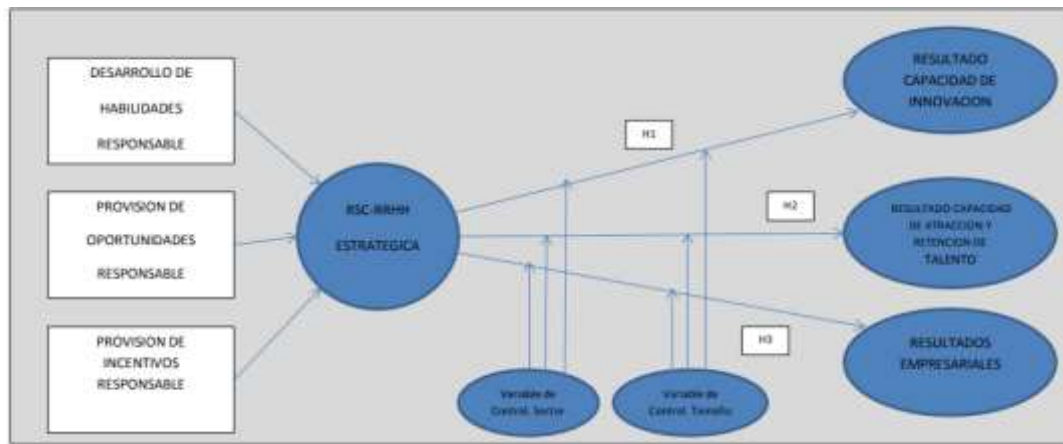
Las grandes empresas si bien hacen énfasis cuando se trata de responsabilidad social empresarial, en el cuidado de la empresa ante el cliente y la sociedad, esta no quiere dejar de lado a sus colaboradores o empleados e incluso a sus socios estratégicos por ello suelen utilizar modelos de gestión de talento humanos como es el de Habilidad, Motivación y Oportunidad (AMO) (Ikrema & Carballo, 2021), el cual permite explicar la relación entre su aplicación y el cambio en el desempeño individual que tienen los empleados dentro de la organización. El modelo AMO plantea que si queremos garantizar que los empleados muestren o den su mejor esfuerzo, se deben utilizar los siguientes elementos:

- 1) Estos deben tener o incorporarles las habilidades necesarias para cumplir sus actividades;
- 2) Necesitan una constante motivación y
- 3) Estos deben sentir que tienen y se les ofrecen la oportunidad a participar y crecer en la organización.

Este trabajo lo basa en la Teoría de Recursos y Capacidades, la cual consiste en determinar las perspectivas basadas en los recursos en especial en el humano, tratando de determinar sus capacidades dinámicas y en el conocimiento y habilidades que este puede generar (Fong, 2017, págs. 416- 419); donde además se integra el análisis de la gestión estratégica con elementos microeconómico que permiten analizar de las ganancias que se generan los diferentes recursos empleados en la producción entre ellos el humano, y permite determinar las ventajas competitivas que la empresa posee. Para ello el autor plantea un modelo conceptual:

Figura 1

Modelo Conceptual responsabilidad social en un sistema de alto compromiso



Nota: El autor pretende demostrar el esquema conceptual a través del cual busca la importancia de un modelo basado en el alto compromiso organizacional, donde el talento humano no solo desarrolle intelectualmente sino también sea constantemente motivado. (Fernández, 2016, p. 106)

En la figura 1, no solo muestra las teorías y las relaciones entre las variables que se pretenden analizar para determinar el modelo integrador, sino que además nos indica como se relacionan cada uno de ellos con las estrategias y los resultados que se esperan de esas relaciones permitiendo responder de esa forma a cada hipótesis que plantea el autor. Así se tiene que, de forma general la relación de cada dimensión de la gestión estratégica de la responsabilidad social mejoraría al talento humano mediante el sistema de alto compromiso, puesto que les permite a los trabajadores mejorar su desarrollo de habilidades, oportunidades de crecimiento, e incluso participar en la provisión de incentivos, lo cual desembocaría en una mayor innovación, atracción y retención de estos talentos y mejores resultados a nivel empresarial. (Fernández, 2016)

Entre sus principales resultados y basados en el modelo AMO, el cual considera tres variables como base las habilidades de los empleados, la motivación y oportunidades para participar en mejoras empresariales, este modelo brinda un amplio marco conceptual, en especial entre la gestión empresarial y el desempeño de los empleados, y que permite motivar a que estos últimos mejoren su rendimiento, considerando de forma adicional un factor como son los incentivos. (Beltrán, 2018, págs. 101-104)

Por otro lado, con la aplicación del análisis factorial exploratorio se determinó que unos de los factores más importantes en el rendimiento de los empleados es el aporte de las empresas es el desarrollo de habilidades de los recursos humanos esto fue explicado con la varianza de la variable en un 32, 719 %, lo que indico la dimensión que represente este ítem en el sistema de gestión de responsabilidad social corporativa responsable

En el trabajo realizado por Zeyad (2016), en sus trabajo titulado *The Effect Of Human Resource Management System On Employees' Commitment: The Mediating Role Of The Amo Model*, explica la importancia de la aplicación del sistema de Gestión de los Recursos Humanos (HRM systems), y la aplicación del modelo AMO, planteando varias hipótesis para determinar o solo teóricamente el aporte del modelo sino también determinar el impacto del mismo en los empleados en el sector de las telecomunicaciones en Kuwait; el autor plantea como hipótesis principal existe un efecto positivo significativo del sistema HRM, en la aplicación de HRM representados por el Modelo AMO, y que los empleados se tornan más comprometidos para con la empresa, debido a la aplicación de los mimos, pues consideran no solo mejor trato, sino también las oportunidades de avances y mejoras continuas generando el compromiso hacia la empresa. Para ello plantea el siguiente modelo:

Figura 2

Modelo Conceptual de Investigación



Nota: Esquema conceptual a través del cual, pretende determinar la importancia del sistema HRM y la aplicación del modelo AMO. (Zeyad, 2016, pág. 285)

Según Almutawa (2015, págs. 413-417), considera que los empleados de forma individual aportan significativamente al progreso y éxito de las empresas, por tanto se debe investigar no solo de forma teórica sino también sus efectos y aplicación de los diferentes modelos existentes a la gestión de los recursos humanos y que determinen las mejoras que los empleados puedan tener con los cambios de actividades o la determinación de sus necesidades dentro de las organizaciones.

El modelo AMO se encuentra fundamentado en teoría del rendimiento laboral de manera individual, este modelo afirma que el rendimiento del empleado estará determinado por el nivel de conocimientos, habilidades y capacidades que este posee, además de considerar si se encuentra motivado para realizar sus actividades de manera eficaz y eficientes. La aparición del modelo antes mencionado aportó significativamente a responder interrogantes tales como: ¿cómo conceptualizar y operacionalizar la Gestión de Recursos Humanos?, recordando que este sistema es el encargado de determinar las actividades y comportamiento de los empleados a través de la gestión y el conjunto de prácticas que se propongan (Bos-Nehles, 2013, págs. 862-866).

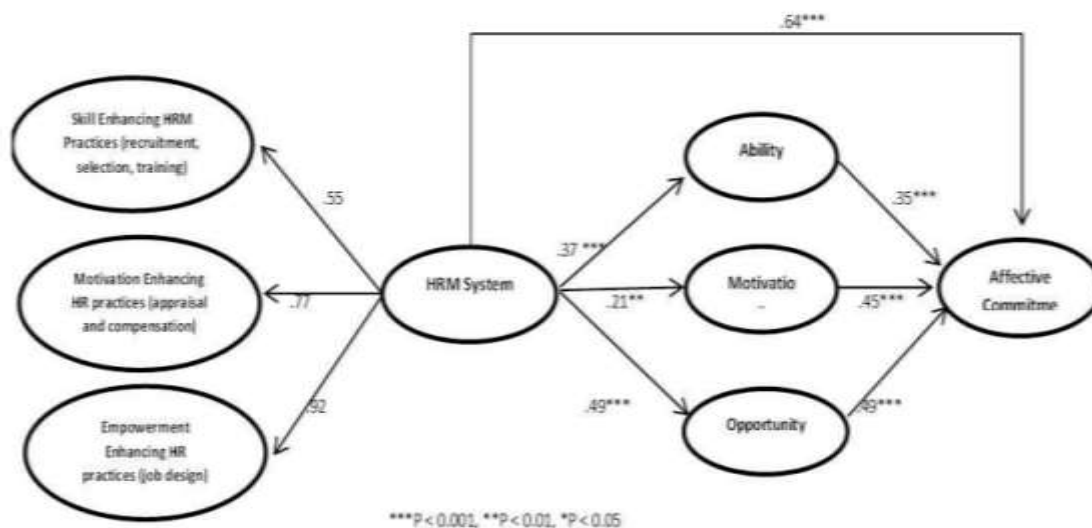
En el estudio analizado se recogió a través de un cuestionario en línea una muestra de 200 empleados del área de telecomunicación, determinando como resultados principales, que el 69% de los empleados eran de sexo masculino, que la mayoría de los empleados estaban entre los 25 a 34 años, de ellos con títulos de tercer nivel el 59%, con títulos de postgrado el 18%. Además, el 35% indicó que tenían experiencia de entre cinco y quince años, tan sólo el 5% tiene una experiencia superior a los 16 años.

Se midieron 23 ítems, agrupados en 3 categorías que permitan medir las mejoras en las competencias de los empleados, segundo el grado de motivación del empleado para cumplir con sus actividades de forma eficaz, y tercero que prácticas emplea la empresa para fomentar el empoderamiento.

El autor para el proceso de los datos utilizo el modelo de ecuaciones estructurales SEM a través de AMOS22, software que le permita probar sus hipótesis, además de identificar las relaciones entre sus variables. Se utilizo este modelo para medir las correlaciones entre el modelo AMO y el sistema de GRH. Se encontró que controlando las variables del modelo AMO, el sistema de GRH tiene un efecto directamente significativo sobre el compromiso de los empleados hacia la empresa ($\beta = .64$), sin embargo, con la introducción del modelo AMO, se demuestra la disminución de la disminución significativa del compromiso afectivo, con la introducción de las variables motivación y capacidad bajando a ($\beta = 0,12$, $\beta = 0,13$), y al incorporar la variable oportunidad de participar disminuya a ($\beta = .29$).

Figura 3

El Modelo operativo de la relación RRHH-compromiso afectivo.



Nota: Modelo de ecuaciones estructurales, empleado para la demostración de las hipótesis utilizando la herramienta AMOS22. (Zeyad, 2016, pág. 289)

El entorno laboral en cada organización es diferente, es como la personalidad que tiene cada ser humano, y refleja cómo se maneja en los diferentes aspectos de la vida o diariamente frente a los demás, para Gualli (2021), en su trabajo de investigación denominado “*Clima Organizacional Y Desempeño Laboral Del Personal En Los Gobiernos*

Autónomos Descentralizados Municipales”, se planteó determinar cómo influye el clima organizacional, en el rendimiento o desempeño laboral, plantea como problemática que las organizaciones ya sea esta del sector público a privado se manejan bajo sistemas laborales rígidos, en los cuales la organización se desconecta del trabajador y de sus emociones, y más bien se preocupan de implantar miedos y temor para tratar de hacer que estos sean más productivos, ejerciendo presiones constantes en horarios, tipos de contratos, beneficios, incluso en la asignación de actividades ajenas a sus cargos (Trávez, 2018).

A nivel de los gobiernos descentralizados, lo antes mencionado puede llegar a influir mucho más, hay que recordar que si bien existen diferentes tipos de contrataciones dentro de ellos, hay factores muy importantes que les llega a imponer un clima organizacional tales como, los políticos de turnos, el tipo de contrato que se firme, el conocimiento que presentes los funcionarios en todas las áreas, los movimientos constantes de cargos o asignación de funciones además, para (Velásquez Vera, 2018), afirma que en el entorno laboral influyen los estilos de dirección, las compensaciones, las relaciones interpersonales, procesos de comunicación en todas sus formas, todo ello le dará esa personalidad única que la organización requiere para cumplir de forma eficaz y eficiente con los objetivos.

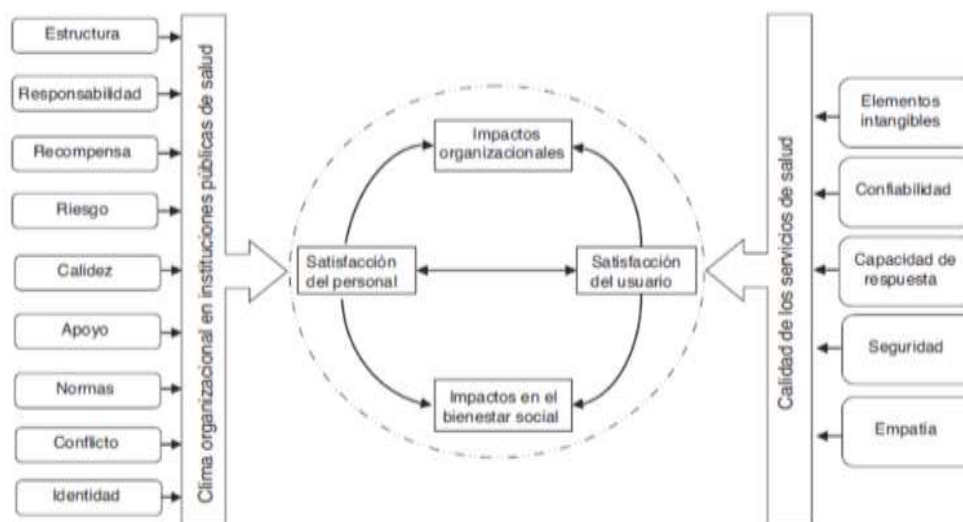
El autor planteo una metodología con enfoque cuantitativo, orientada a la recolección de datos, la investigación emplea un método descriptivo no experimental, puesto que realiza un análisis de las características y manejo organizacional, para ello empleó una herramienta como la encuesta, estos datos pesar de ser cualitativos se pretende llevarlos al campo numérico a través de la codificación, permitiendo con ellos procesarlos en software que les permita demostrar las correlaciones entre las variables planteadas, especialmente en los procesos que llevan a cabo los empleados (Gualli, 2021). Una vez realizado el análisis de los datos, se corre un modelo de correlación de Pearson que le dio como resultado entre la variable clima organización y rendimiento un 0,468 de significancia, siendo esta menor que

0,05 concluyendo que es una correlación significativa, por tanto, el clima laboral se relaciona positivamente con el rendimiento de los trabajadores del GAD Municipal del cantón Carlos Julio Arosemena Tola

Así tenemos la investigación desarrollada Silva, Beatriz, & Arancibia (2020), en el análisis del clima organizacional en los centros de salud pública con foco en las enfermeras, obtuvo algunos resultados por ejemplo en dimensión Liderazgo alcanzo un nivel satisfactorio, abordando categorías como la de dirección, estímulo a la excelencia, al trabajo en equipo y la solución de conflictos; en segundo lugar se evalúa la dimensión motivación, se revisó la categorías construcción personal, aportación, responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo, obteniendo un puntaje bajo llegando a insatisfactorio; en tercer lugar la dimensión evaluada fue la reciprocidad evaluando categorías como aplicación al trabajo, cuidado del patrimonio institucional, retribución y equidad, teniendo en nivel más bajo en puntuación deficiente ubicándola en insatisfactoria; por último la dimensión de participación cuyas categorías son el compromiso con la productividad, compatibilidad de intereses, intercambio de información e involucración, su calificación fue satisfactoria

Figura 4

Modelo relacional del clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud.



Fuente: Bernal, Pedraza & Sánchez (2017)

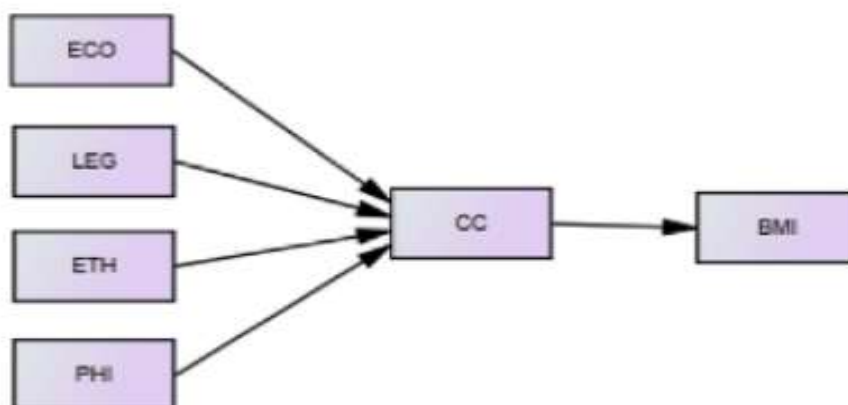
De acuerdo a la figura 5 el clima organización a nivel del sector público específicamente en el área hospitalaria, se la analizó mediante las dimensiones de su estructura, la responsabilidad, riesgo, calidez, apoyo, motivación, normas identidad y la resolución de conflictos, estas dependían de la manera que se presentan cada caso; con ello se podía analizar la satisfacción de los empleados frente a el ambiente laboral, a su vez se vieron los efectos que estos generan a para la empresa sea internos como externos y que afecten a la atención al cliente y la calidad del servicio.

Por ello se determinó que clima organizacional y la calidad de los servicios públicos de salud, la teoría determinó el vínculo entre la motivación, liderazgo y la satisfacción personal y estas a su vez presentaron una relación directa con la calidad de los servicios públicos; analiza el ambiente y comportamiento de los empleados y sus jefes de áreas y gerencia, esto considera evalúa las normas, valores, religión, tanto por empleado como grupal. (Bernal, Pedraza, & Sánchez, 2015)

Los negocios han evolucionado constantemente gracias a las nuevas tecnologías que a su vez son generadas por la innovación constante, de aquí surge un modelo denominado Business model innovation (BMI), este ha permitido generar ventajas competitivas, con las cuales las instituciones que lo emplean generan valor para las partes interesadas, una de estas empresas fue la Toyota Motor Corporation, quien lo aplico para garantizar la producción y garantizar la calidad, este implemento el just-in-Time como principio de gestión tecnológico (Chih-Hung, 2022); esta no permite la creación de nuevos productos, más bien mejoran las áreas de talento humano, el ambiente laboral y la mano de obra; siendo el IMC una variable dependiente tomo como independientes ciertos componentes de RSE, y como mediadora adopto a la cultura corporativa como lo muestra el modelo de la figura 6.

Figura 5

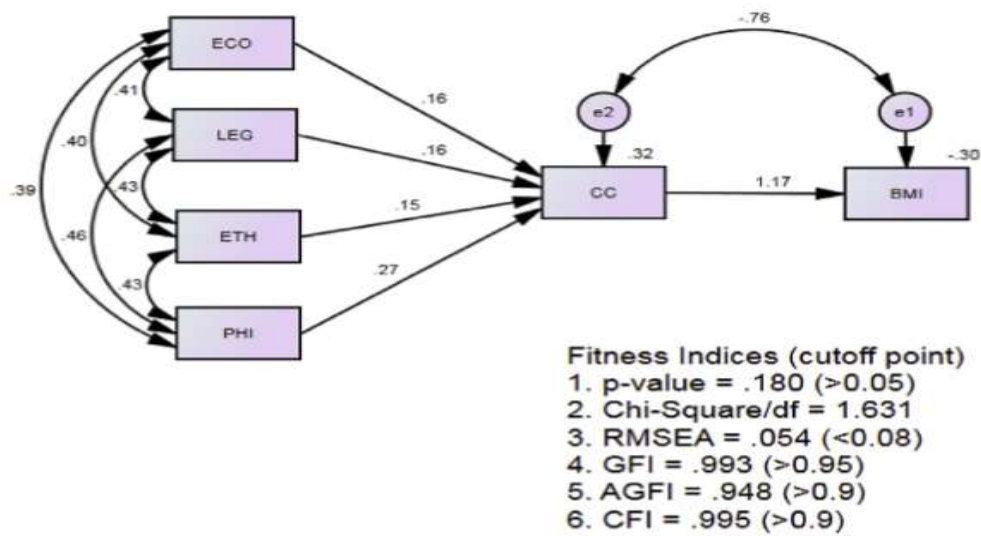
Modelo Conceptual.



Fuente: Chih-Hung Chen (2022, pág. 2) Modelo conceptual del IMC (Económico, Legal, ético y filantrópico)

Las hipótesis planteadas en el modelo se relacionan todas con el modelo IMC, es decir cómo se relaciona la cultura corporativa mediante lo económico, mediante lo legal, mediante la responsabilidad ética y finalmente filantrópica, entre sus principales resultados aparecen los siguientes:

Del total de los encuestados el 52,3% fueron hombres mientras que el 47,7% mujeres, la mayoría entre 31 y 40 años, que el 50% de la muestra obtuvieron títulos de licenciatura; el modelo de medición KMO fue de 0.894 y el de Bartlett, las pruebas ($p < 0.000$), señalo que el análisis factorial es útil, y que las cargas factoriales de los ítems analizados fueron superiores a 0,7; el alfa de Cronbach de todos los ítems también fue superior a 0,8.

Figura 6*Ilustración del modelo*

En los resultados analizados entre las relaciones planteadas se puede determinar la importancia de los efectos indirectos de los factores antes mencionados asociados a la responsabilidad empresarial en el modelo IMC son estadísticamente significativos, esto querría decir que la cultura organizacional tiene efectos positivos en el modelo IMC a través de sus cuatro factores.

Capítulo 2: Clima Organizacional

2.1. Cultura Organizacional

En el análisis desarrollado por Silva, Beatriz, & Arancibia (2020), determinan que la cultura organizacional es un compendio de premisas que se aprende de forma grupal y que es aceptada y adoptada a nivel empresarial, dando como resultados la solución a problemas de adaptación o del ambiente de integración al interior de las organizaciones, por tanto la definen como la manera en que los empleados de una empresa deben interactuar entre ellos y con el exterior (la sociedad), permitiendo reducir la incertidumbre y los problemas que esto acarreen.

Del otro lado de la cultura organizacional se encuentra el clima organizacional, que no es otra cosa que la percepción, sentimientos y relaciones que se generan entre los trabajadores y la organización donde se desempeñan, estas se las puede agrupar en tres categorías: satisfacción, insatisfacción e indiferencia, debido a que el clima organizacional nos permite medir como se sienten los empleados con respecto a sus líderes, la organización e incluso sus funciones.

Figura 7

Tipos de Cultura Organizacional



2.2. Clima Organizacional

El análisis del ambiente laboral, o denominado también clima organizacional, expresa el entorno en el cual se desarrollan las actividades todos los empleados dentro de una organización, este se puede analizar desde tres niveles de valoración que van desde el análisis de las características de la empresa (percepción del ambiente laboral); segundo los esquemas cognoscitivos, se analiza al individuo (se construye mapas mentales sobre cómo funciona la organización), esto aporta para conocer lo que podía ocurrir en cuanto a sus comportamientos ante una situación dada; en tercer lugar se miden las percepciones integradas e interactivas, esto basado en las relaciones de las personas y la situación de la empresa. (Pedraza, 2018)

Para los autores Chiang, Gómez & Hidalgo (2017), asocian a la satisfacción laboral a una serie de sentimientos que generan los empleados y se ven implícitas en la importancia que presentan ante sus actividades y lo comprometió que pueden estar estos con la organización de hecho, se estima que la satisfacción laboral es un fenómeno asociado a una serie de sentimientos del personal que determinan, la importante, su bienestar y el compromiso con su trabajo; en lo referente al clima organizacional, el trabajo enuncia de forma general que se trata de características colectivas, que se forman en base a las interacciones entre los empleados, además, de que se relaciona con la satisfacción y productividad en las empresas.

2.3. Importancia Clima Organizacional

Para generar un buen clima organizacional este debe como respaldo el trabajado que parte de un buen modelo gestión de recursos humanos, y considerando la visión, misión y objetivos de la empresa, mismos que deben estar enunciados claramente; este busca generar el compromiso de sus colaboradores para con la institución, considerando un ambiente y el bienestar de ellos dentro de sus áreas, no solo en el ambiente físico sino que además en las relaciones de equipo, la formación y desarrollo personal, humano y profesional; en busca de un mejor rendimiento de estos y de mantener

un buen liderazgo (Brito, Pitre, & Cardona, 2020).

Se conoce que el objetivo de toda institución indiferente de su giro del negocio es la búsqueda de la utilidad o rentabilidad empresarial, y se genera la premisa de que las empresas no solo cuentan con un capital financiero sino que además cuenta con un capital humano que puede llegar a ser más valioso que el primero, pues de ellos depende el cuidado de los activos y del buen funcionamiento de las nuevas tecnologías, de qui la importancia de una buen modelo gestión de talento humano. (Cajiao, 2021)

2.4. Factores Que influyen en el clima organizacional

Relaciones Interpersonales

La interacción social es el cuarto aspecto más evaluado; este revela la percepción de las personas en términos de apoyo y acompañamiento. ~ Este aspecto se encuentra en 6 de las 10 pruebas, y evidencia cómo se operacionalizan varias conductas de primer orden, entre las que se encuentran la toma de decisiones, la claridad organizacional, el liderazgo, la motivación, el sistema de recompensas e incentivos, la apertura organizacional y la supervisión, entre otros. En consecuencia, la interacción social se instaura a partir de modos de comportamientos útiles y deseables desde el punto de vista de la organización, y manifiesta elementos importantes de la cultura organizacional.

Ambiente Laboral

Para Cardona & Zambrano (2014), en su estudio sobre los instrumentos de evaluación de clima organizacional donde encontró que uno de los más considerados es el de claridad organizacional. Este factor da a notar la percepción que se tiene los empleados sobre la alineación que debe existir entre la administrativas y correcta adecuación en la forma de la organización. También está determinada por la información con que cuenta cada uno de los empleados en cuanto al aporte dentro de los diferentes procesos o actividades.

Según el autor antes mencionado, en ese sentido la relaciones que van generando entre empleos directivos o líderes y la organización por las intenciones, necesidades e intereses de cada una de las partes, de ello se genera la percepción, motivación y criterios de los trabajadores para con las directrices de la empresa, esto puede llegar a generar, una especie de contrato psicológico (Schein,

1970), que influye directamente en procesos tales como conocimiento, de asimilación y comportamiento de los empleados para con las organización, por ello la importancia que tiene ser claros organizacionalmente no solo en su evaluaciones, sino también en mantener un ambiente favorable dentro de las empresas.

Motivación laboral

Sin duda todo empleado que aparte de tener un buen clima organizacional se siente motivado tendrá un mejor desempeño o rendimiento en sus actividades dentro y fuera de la empresa, por ello la evaluación de este indicador es necesario para conocer las expectativas y necesidades que los empleados tengan dentro de la institución, y que a su vez está pueda aportan para con ellos. Es decir, si la empresa evalúa la percepción que tiene respecto a las posibilidades decrecimiento, capacitación y mejoras salariales esta podrá brindar un mejor acompañamiento al empleado en sus objetivos laborales y personales. De acuerdo con Cardona & Zambrano (2014), la está dentro de las variables que afectan directamente el comportamiento organizacional, por lo cual, no se puede dar por asentado que ante ciertos modelos motivacionales loa empleados van mostrará una conducta definido y propio para cada temporada o tiempo en la empresa, esto será variante dependiendo de factores, sociales, políticos, de liderazgo, de actividades asignadas, entre otras.

Comunicación laboral

La comunicación a nivel organizacional en los últimos años, y su concepto de comunicación interna ya no solo se debe basar en la teoría de solo emitir mensajes, y le ha dado paso a una mucho más amplia donde se debe fomenta y genera el diálogo entre todos y cada uno de los participantes o actores relacionados a la organización, sea esta por áreas, secciones, proyectos e incluso actividades, esto se debe dar porque cada ser humano tiene perfiles e intereses firentes. (Men & Stacks, 2014)

Si bien la gestión de la comunicación sobre todo interna está relacionada al liderazgo o estilo de este que se esté empleando, el desempeño que ellos ejercen en la difusión de prácticas y como debe fluir la comunicación, e incluso el modo de actuar (Men & Stacks, 2014). Por ello es necesario que las personas conozcan claramente los medios de trasmisión de las informaciones y de las comunicaciones formales así tenemos:

- a. Cuenten con habilidades no solo para las funciones a ellos asignados, sino que además vayan más allá de estas
- b. Que no solo conozca su límites, y se encuentre convencido de su propósito y que estos aporten a los objetivos institucionales
- c. Que socialice además de practicar sus actividades las cuales contribuyan con su propósito
- d. Que sean no solo capaz de comunicarse asertivamente, además de apropiadamente que estas sean oportunas

La comunicación es un factor de importancia para aclarar, presentar y evaluar las diferentes actividades dentro y fuera de las instituciones, hay que considerar que esta permite generar responsabilidad y cumplimientos de los colaboradores (PEZO & VARGAS, 2020)

Trabajo en Equipo

Otros de los factores que afectan a la cultura organizacional, es el trabajo en equipo o colaboración entre los empleados siendo uno de los más importantes Guiso et al. (2015) en su investigación encontró que la mayoría de Fortune 500 empresas mostro que el trabajo en equipo está determinada como una cultura empresarial, y no es una sorpresa pues existen muchos estudios que han demostrado las ventajas que aporta esta práctica en los resultados decrecimiento, rendimiento y productividad, e incluso en la innovación de bienes y servicios. (Tripathy, 2018)

Otro indicador al que favorece el trabajo en equipo es una mejor retención de colaboradores, lealtad a la empresa y el compromiso de estos para el cumplimiento de los objetivos en las diferentes áreas de trabajo. A causa de la importancia del trabajo en equipo, la capacidad en la educación empresarial mejora no solo en su profesionalidad, sino en el conocimiento de las actividades periféricas de cada empleado, eso tipos de prácticas además aportan con una mejor comunicación, pero debe estar siempre supervisado y controlado, esto debido a que puede facilitar el fraude, más del 80% de los fraudes financieros y demás vínculos que generan estos equipos de trabajos llegan a perpetrar malas conductas financieras

para beneficiar a sus grupos o equipos así los determino.(Chenyong & Ryan, 2023)

La administración de recursos humanos

De acuerdo con Chiavenato (2011), el trabajo de administrar uno de los recursos más importantes para las organizaciones como es el talento humano, el cual parte desde la selección del personal de acuerdo con el cargo o de acorde a sus capacidades o habilidades, e incluso hasta cuando este deja sus funciones dentro de la empresa. Por tanto, de la forma o modelo de manejo de recursos humanos que se emplee este se convierte en una de las fortalezas para la institución, sino que además parte importante del clima organizacional, *“La administración de recursos humanos es una función administrativa dedicada a la integración, la formación, la evaluación y la remuneración de los empleados. Todos los administradores son, en cierto sentido, gerentes de recursos humanos, porque participan en actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la selección y la formación”*.

Por ello se debe considerar que esta área es el punto de partida en el clima organizacional, la primera impresión de los nuevos empleados y el mantener al talento humano informado y conocedor de las necesidades de estos (Cubillos Rivera & Velásquez Mur, 2014). Este autor también considera que en el sector público se establece a través de leyes y normas en la mayoría de los casos y esto regula la función pública, determinando la forma de ingreso, como se puede lograr ascensos, e incluso los retiros o jubilaciones de los funcionarios públicos y dependiendo de cada país esto suele variar siendo satisfactorios o no para el clima organizacional, finalmente este determina de capacitación, evaluación de desempeño, quienes deben tener acceso a capacitaciones.

Recompensas e Incentivos

Los sistemas de incentivos o recompensas se han instaurados en casi todas las empresas, y aun que estas no siempre necesariamente son monetarias buscan motivar a los empleados en para obtener una mejor productividad o rendimiento de estos, para ello se

implementan dentro del clima organizacional procesos de evaluación, cumplimientos de metas seguimientos a las actividades en tiempos y usos de recursos. Este sistema que aporta al ambiente de trabajo busca dentro de las empresas que sus empleados conozcan que el desarrollo de cada una de sus actividades está solo siendo supervisadas, controladas o reguladas, sino que además son valoradas para ser recompensadas por el esfuerzo y cumplimiento de estas. (Cardona & Zambrano, 2014)

El sistema de recompensas aporta a retribuir a través de beneficios económicos, de capacitación de premios, sino además de un aspecto afectivos para con los colaboradores de las empresas, viendo reflejado el empleado en sus remuneraciones, bonificaciones o reconocimientos sociales o empresariales. Con un sistema claro y la vista de todos onde se informa de los beneficios que obtendrán de forma individual o colectiva (trabajos en equipos), hace las personas muestre una mejor actitud al trabajo, mejore el cumplimiento de las actividades sea en tiempo, reducción de recursos o en la mejora de la calidad de bienes y servicios que este se encuentre realizando, en busca de la retribución y al reconocimiento que otorga la organización a quienes mejoren o mantengan la productividad y esfuerzo.

Liderazgo

Cuando se habla de liderazgo a nivel empresarial existen de muchos tipos, pero el que debe considerarse para un buen ambiente laboral que aporte a un buen clima organizacional es el que se basa en la confianza, y este está definido por la voluntad que tienen las personas que se sienten vulnerables ante las posibles acciones de otra persona, que le permita controlar a las primeras para cumplir con los objetivos generales planteados (Verburg, 2018). Quienes se encuentren subordinados a líderes que se muestren reales y auténticos generaran una mayor confianza para con su grupo, no solo por su cago sino por su conocimiento, apoyo, nivel moral, ético y de comunicación que este les demuestre. en sus líderes (Lemoine, Hartnell , & Leroy, 2019). A su vez el líder debe contribuir con la implementación de

principios valores, normas regla, etc., que generen un ambiente de amabilidad y cortesía en el clima laboral.(Yung-Kai & Wen-Shan , 2022).

Tabla 1

Principales estilos Grid Gerencial

Estilo	Significado	Participación	Frontera entre grupos
1,1	Preocupación mínima por la producción y personas	Poca participación y poco compromiso	Aislamiento Falta de colaboración entre grupos
1,9	Énfasis en las personas, con mínima preocupación por la producción	Comportamiento superficial y efímero. Soluciones dentro de un común denominador mínimo	Coexistencia pacífica grupos. Evitan problemas para mantener una armonía aparente
5,5	Actitud de conseguir algunos resultados sin mucho esfuerzo	Camino medio y adaptación que deja a todos descontentos	Tregua inquieta, Transigencia, regateos y adaptación para mantener la paz
9,1	Énfasis en la producción, con una preocupación mínima por las personas	No hay participación de las personas	Hostilidad entre grupos La sospecha y la desconfianza son mutuas. Actitud de ganar/perder
9,9	Estilo de excelencia. Énfasis en la producción y énfasis en las personas	Elevada participación y personas involucradas. Compromiso	Comunicación abierta y franca. Flexibilidad y actitud para tratar los problemas de forma constructiva

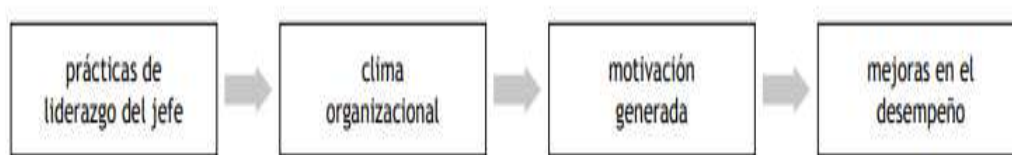
Nota: Tomado de Chiavenato (2004)

No se puede dejar de mencionar la teoría contingente o situacional, en la cual se muestra que no existe un estilo único de liderazgo, más bien este se genera en el contexto en el que se desenvuelve el líder, se puede ver afectado por las capacidades intelectuales, morales, e incluso de madurez que tienen sus subordinados, por ello es necesario que este emplee e incorpore un comportamiento acorde y necesario para realizar un buen estilo de liderazgo y que este se vea revertido en el ambiente de trabajo repercutiendo directamente en

el clima organizacional (Serrano Orellana & Portalanza, 2014). Por lo antes mencionado podemos afirmar que el liderazgo y en especial en los líderes de departamentos, áreas, e incluso de la empresa es la persona a través de quien los colaboradores transmiten sus inquietudes, su satisfacción o lo contrario de sus trabajos, este se encontrará no solo con la resolución de los problemas, sino también, en la búsqueda constante de instaurar un ambiente laboral apropiado para todos sus subordinados.

Figura 8

Cadena Causa Efecto entre el Liderazgo y Clima Organizacional



Nota: tomado de stringer (2001)

2.5. Sector Público

El sector público es un conjunto de organizaciones y entidades que son propiedad del estado y que tienen como objetivo principal el bienestar de la sociedad. El sector público se compone de distintas áreas de actividad, tales como la administración pública, la educación, la salud, la seguridad pública, la justicia, la defensa, entre otros.

Según el enfoque de la Nueva Gestión Pública (NGP), el sector público debe ser gestionado de manera eficiente, eficaz y transparente, buscando satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Para ello, se han desarrollado diversas herramientas y técnicas, como la gestión por resultados, la evaluación de desempeño, la calidad en el servicio, entre otras. La literatura académica ha destacado la importancia del sector público en la economía y sociedad, y ha analizado su papel en la prestación de servicios públicos y la regulación de los mercados. Asimismo, se ha investigado sobre los procesos de reforma del sector público y las políticas públicas que buscan mejorar su desempeño y eficiencia. (Pollitt, 't Hart, & Osborne, 2017)

Algunos autores destacados en la literatura reciente sobre el sector público incluyen a Christopher Pollitt, Paul 't Hart, Mark Bovens, Laurence E. Lynn Jr., y David Osborne. Por ejemplo, Pollitt y Bouckaert (2017) en su libro "Public Management Reform: A Comparative Analysis" realizan una comparación de las reformas del sector público en distintos países y analizan las tendencias y desafíos de la gestión pública. Por su parte, 't Hart y Rhodes (2018) en "The Oxford Handbook of Political Leadership" examinan el papel del liderazgo político en la gestión del sector público.

En conclusión, el sector público es una parte fundamental de la sociedad y la economía, y su gestión y funcionamiento son objeto de estudio e investigación constante en la literatura académica. La Nueva Gestión Pública ha enfocado su atención en la mejora de la eficiencia y eficacia del sector, y los estudios comparativos han permitido analizar las distintas formas en que los países han abordado las reformas del sector público. el sector público debe ser gestionado de manera eficiente, eficaz y transparente, buscando satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Para ello, se han desarrollado diversas herramientas y técnicas, como la gestión por resultados, la evaluación de desempeño, la calidad en el servicio, entre otras.

2.5.1. Servidor Público

El concepto de servidor público se refiere a una persona que ocupa un cargo en una organización gubernamental y que está encargado de prestar servicios a la sociedad en general. Los servidores públicos tienen la responsabilidad de cumplir con una serie de funciones y tareas específicas en el marco de las políticas públicas, y deben actuar de manera ética y transparente en todo momento. En este marco, existen diversas perspectivas teóricas que abordan este tema y que permiten analizar de manera más detallada su composición y su función en la sociedad.

En primer lugar, es importante destacar la perspectiva del derecho administrativo, que

se centra en la regulación de la actividad de los servidores públicos por parte del Estado. Esta perspectiva se basa en el estudio de las leyes, reglamentos y normas que rigen la actividad de los servidores públicos, así como en el análisis de las sanciones y medidas disciplinarias que pueden aplicarse en caso de que se incumplan dichas normas. (Pérez, 2018)

Por otro lado, la perspectiva de la administración pública se enfoca en el análisis de las organizaciones gubernamentales y en el estudio de los procesos y procedimientos que se utilizan para llevar a cabo las políticas públicas. En este marco, se considera que los servidores públicos son un elemento clave en el funcionamiento de las organizaciones públicas, ya que son los encargados de llevar a cabo las tareas necesarias para la implementación de las políticas públicas (Alonso y Fernández, 2018).

Asimismo, la perspectiva de la gestión pública destaca la importancia de la planificación estratégica y la gestión eficiente de los recursos públicos para lograr los objetivos establecidos en las políticas públicas. En este sentido, los servidores públicos son considerados como un recurso fundamental en la gestión de las organizaciones públicas, y se enfatiza la necesidad de capacitarlos y motivarlos para que desempeñen sus funciones de manera efectiva. (Gonzalez & Martínez, 2018)

En conclusión, el concepto de servidor público es fundamental para entender el funcionamiento de la administración pública y el papel que esta desempeña en la sociedad. Desde diferentes perspectivas teóricas, se pueden analizar los diferentes aspectos que componen a los servidores públicos, desde su regulación legal hasta su función en la gestión eficiente de los recursos públicos. (Alonso & Fernández, 2018)

2.5.2. Composición del sector Público

En cuanto a la composición de los servidores públicos, es importante destacar que estos se dividen en diferentes categorías en función de su nivel jerárquico y de las tareas que desempeñan. Por ejemplo, existen servidores públicos de carrera, que son aquellos que han

sido seleccionados mediante procesos de concurso público y que cuentan con una formación y experiencia específica para desempeñar sus funciones. También existen los servidores públicos de confianza, que son aquellos que son designados por las autoridades políticas y que tienen una relación de mayor cercanía con estas autoridades. (Urdaneta, Crespo, & Solano, 2019)

Para Afonso & Fernandes (2008), la composición del sector público se refiere a la forma en que se estructura y organiza el conjunto de instituciones y organizaciones que son propiedad del Estado y que tienen como objetivo proporcionar bienes y servicios públicos a la sociedad. Esta composición varía de un país a otro, pero en general se compone de tres elementos principales: las entidades gubernamentales, las empresas públicas y las organizaciones sociales.

Las entidades gubernamentales son aquellas que están directamente controladas por el gobierno y que tienen como objetivo principal el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas por la ley. Estas entidades incluyen los ministerios, las agencias gubernamentales, las comisiones y los tribunales (Blochliger, 2011). Las empresas públicas son aquellas en las que el Estado tiene una participación directa o indirecta en su propiedad y gestión. Estas empresas pueden ser de propiedad total o parcial del Estado y pueden tener multas comerciales o no comerciales, entre las empresas públicas se incluyen las empresas de servicios, como la electricidad, el agua y el transporte, y las empresas financieras, como los bancos y las aseguradoras.

Las organizaciones sociales son aquellas que tienen como objetivo el bienestar y la defensa de los intereses de la sociedad civil. Estas organizaciones incluyen los sindicatos, las asociaciones profesionales, las organizaciones no gubernamentales y las organizaciones de la sociedad civil. Para La composición del sector público tiene importantes implicaciones para el desarrollo económico y social de un país. Por ejemplo, la presencia de empresas públicas

puede aumentar la competencia en el mercado y mejorar el acceso de los consumidores a los servicios públicos. Sin embargo, también puede generar ineficiencias y corrupción si la gestión de estas empresas no es adecuada. Por otro lado, la presencia de organizaciones sociales puede ser un mecanismo importante para la participación ciudadana y la rendición de cuentas del Estado, pero también puede generar conflictos y tensiones sociales si estas organizaciones no son gestionadas de manera adecuada. (Musgrave, 1959).

Podemos decir entonces que, la composición del sector público es un tema complejo que requiere una evaluación cuidadosa de los pros y contras de cada elemento que lo compone. Es importante que los gobiernos tomen decisiones informadas y basadas en evidencia sobre la forma en que organizan y gestionan el sector público para garantizar el bienestar y el progreso de sus ciudadanos. (OECD, 2019)

2.5.3. Clima organizacional en el sector público

Como se ha demostrado en el análisis del clima organizacional, no es lo mismo generar un clima organizacional para empleados del sector privado así como para los del sector público su diferencia radica principalmente en que para el primero las organizaciones están más en contacto con sus empleados buscando formas de manejo y control para mejorar su productividad, y pueden modificar las reglas, normas o políticas acorde a las necesidades de la empresas, de los clientes e incluso de su economía, mientras que para la segunda las leyes, normas, políticas no son tan fácil de modificar, en favor del empleado (Cubillos, Velásquez, & Reyes, 2014). Para el sector público el clima organizacional el trabajador mide la percepción de sus necesidades sociales y si estas se encuentran satisfechas cuando su trabajo o actividad se encuentra cumplida, además el empleado quiere reflejar sus valores y compromisos sociales en un sistema formal para que sea reflejado en los sistemas informales.

En el sector público la definición de clima organizacional puede llegar a ser muy amplia donde se considera cada uno de los elementos que están en el entorno del empleado en

una empresa estatal, el pilar fundamental de esta son los valores que se puedan incorporar en estos, y basados en las normativa que puede llegar ser rígida, recordemos que todas las instituciones de este tipo el recurso humano esta normado, por tanto no se puede salir de ese marco para perjudicar o favorecer a los empleados públicos (Cardenas & Vidal, 2022). El mismo autor afirma que el clima laboral está relacionado a aspectos individuales de los empleados, los grupos de trabajos, a motivación, necesidades y esfuerzo, así como también por el liderazgo fuerzas de poder, políticas e influencias sociales, y finalmente por sus estructuras micros y macros.

De acuerdo con la Carta Iberoamericana de la Función Pública en la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y reforma del Estado, “los empleadores públicos deberán ocuparse de conocer el clima laboral de sus organizaciones, evaluando periódicamente y teniendo en cuenta estas evaluaciones para la revisión y mejora de sus políticas y prácticas de gestión de las personas”.

2.6. Evaluación de desempeño laboral

Según Whetten y Cameron (2011), los determinantes en el desempeño laboral son habilidad y motivación (esfuerzo), donde la habilidad está compuesta por la multiplicación de aptitud, entrenamiento y recursos y la motivación, por el deseo y el compromiso. Según esta premisa, se identifica que el desempeño laboral está condicionado por factores que se complementan entre sí, y la empresa sobre todo tiene que fijarse en la habilidad a la hora de realizar la selección del personal, por lo que se hace necesario evaluar periódicamente el desempeño laboral de los empleados para mantener el equilibrio entre habilidades y motivación.

Quizá sea esta definición teórica la que más expresa la estrecha relación que existe entre la motivación y el desempeño laboral, ya que no es un secreto que una persona que no esté motivada por la organización, que no esté feliz con lo que hace y que haga su trabajo

porque no tiene otra alternativa no tendrá el mismo desempeño que una persona que esté feliz en su trabajo, que cuente con las mejores condiciones laborales y que día a día encuentre que su trabajo satisface sus necesidades básicas. (Cubillos, Velásquez, & Reyes, 2014).

La evaluación de desempeño también puede ser una herramienta de medición, y se considera que esta medición debe ser objetiva, por lo que con el paso del tiempo se han ido creando diseños que permitan la objetividad y coherencia para medir rasgos, habilidades, comportamientos y objetivos del desempeño deseado de una persona en el desarrollo de determinadas funciones según el cargo que desempeña. Se han aplicado infinidad de fórmulas, criterios, estructuras y formularios y se ha pedido documentar las evaluaciones que se hagan a los trabajadores con el fin de tener evidencia y trazabilidad del comportamiento laboral de cada colaborador; es importante mencionar también que se debe capacitar a los evaluadores para que luego puedan dar una eficiente retroalimentación.

El desempeño laboral se puede ver afectado por el clima organizacional; es importante, pues, que las organizaciones mantengan un clima organizacional adecuado para lograr contar con empleados comprometidos que ayuden a obtener mejores resultados en la productividad y en la consecución de los objetivos organizacionales. Esto debe ir de la mano con las oportunidades que la organización brinde a sus empleados para que sientan que ellos contribuyen al éxito de esta. Si, por el contrario, la organización no cuenta con un buen clima organizacional, se presentan inconvenientes tales como altos niveles de ausentismo, altas tasas de rotación y renuncias constantes, así como baja productividad y que los empleados trabajen solo para lograr lo mínimo requerido (Gadow, 2010).

Por lo anterior es de resaltar que las organizaciones deben propender a brindar a sus trabajadores un clima organizacional adecuado que permita realizar una retención de personal con incentivos no salariales como oportunidades de desarrollo y reconocimiento profesional.

2.6.1. Evaluación de desempeño en el sector público

En un primer momento, existen leyes que definen los principios que orientan la permanencia en el servicio definiendo cuatro características esenciales:

- a. **Mérito:** la permanencia en los cargos exige calificación satisfactoria del desempeño, logro de resultados y adquisición de nuevas competencias.
- b. **Cumplimiento:** cumplir las normas que regulan la función pública.
- c. **Evaluación:** someterse y colaborar en las evaluaciones de personal e institucional.
- d. **Promoción de lo público:** buscar ambientes colaborativos y de trabajo en grupo, defendiendo los intereses públicos (Ballén, 2011).

Ninguna persona que sea funcionario público puede no cumplir los principios mencionados anteriormente, por eso las evaluaciones de desempeño aplicadas en el sector público deben responder a estos principios sin excepción, y si el funcionario no cumple, no puede continuar en la entidad.

2.6.2. Clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos

Esta se encuentra directamente relacionado con la gestión del recurso humano de toda empresa, y esta se pueden agrupar en varias categorías esenciales, tales como: capacitación y desarrollo; compensación, reclutamiento y selección; desempeño de la gestión.

2.7. El Desarrollo Sostenible Y La Responsabilidad Social

El desarrollo sostenible es un asunto en el que están involucrados actores tanto a nivel nacional como internacional. Para lograr las reformas económicas, sociales y estructurales necesarias en muchos países, se requiere un gobierno eficiente, responsable, transparente y con mayor participación ciudadana, que permita una respuesta más efectiva y rápida a los desafíos de la democratización y rendición de cuentas, la globalización económica, la descentralización del poder a niveles locales y la corrección de los desequilibrios sociales (Banco Mundial, 2000).

La tradicional voluntariedad en la ejecución de las acciones de responsabilidad social corporativa debe complementarse con la actuación del Estado a través de la implementación de políticas públicas que promuevan, incentiven y consoliden prácticas responsables.

(Lozano, Albareda, Ysa, Rosher, & Marcuccio, 2005).

Las políticas públicas están directamente relacionadas con la responsabilidad social, ya que son la forma en que el Estado responde a las demandas de la sociedad y promueve mejores estándares sociales, económicos y medioambientales. (Morocho & Carrión, 2020)

Según Fox, Ward, & Howard (2002), las políticas públicas en materia de responsabilidad social corporativa se clasifican en:

Se proponen las siguientes políticas para regular el sector público:

- a. Políticas reguladoras: Establecimiento de estándares mínimos para la actividad empresarial dentro del marco legal.
- b. Políticas facilitadoras o de apoyo: Estímulo de la participación de actores clave mediante la implementación de programas de formación, comunicación y difusión.
- c. Políticas de colaboración y acuerdos estratégicos: Agrupación y aprovechamiento conjunto de las capacidades y logros de los sectores público, privado y sociedad civil.
- d. Políticas de promoción y reconocimiento: Reconocimiento directo de los esfuerzos de otras organizaciones, así como la adopción de prácticas de gestión del sector público como ejemplo a seguir.

2.8. Agenda 2030: Objetivos de Desarrollo Sostenible

En Ecuador, el Consorcio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social Empresarial (CERES, 2012) ha llevado a cabo un proceso de difusión participativa acerca del concepto de Responsabilidad Social Empresarial. De manera similar, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES, 2017), en colaboración con varios Ministerios, ha

desarrollado el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 - Toda una Vida, el cual incluye como uno de sus objetivos la promoción de la sostenibilidad ambiental, el fortalecimiento del sistema económico social y solidario, y la incentivación de la transformación de la matriz productiva. Estos aspectos relevantes merecen ser examinados y estudiados dentro del marco de la Agenda 2030. Dicha agenda, compuesta por 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), 169 metas y 232 indicadores, fue aprobada en septiembre de 2015, se presentó una visión ambiciosa del desarrollo sostenible que incorpora las dimensiones económica, social y ambiental, según las Naciones Unidas.

Esta visión establece directrices transformadoras que priorizan la igualdad y dignidad de las personas, y llama a cambiar el enfoque de desarrollo respetando el medio ambiente. Es un compromiso universal asumido tanto por países desarrollados como en crecimiento, dentro de una alianza mundial fortalecida que considera los medios de implementación para lograr el cambio, prevenir desastres naturales extremos, así como mitigar y adaptarse al cambio climático, según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en 2019.

Es responsabilidad primordial del Estado buscar los mecanismos necesarios y suficientes para implementar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030, complementando así las políticas y acciones del Gobierno. Las organizaciones empresariales pueden contribuir de manera significativa a lograr los ODS mediante la implementación de acciones de Responsabilidad Social Empresarial. Estas acciones deben alinear sus estrategias con dichos objetivos, enfocándose en aquellos que sean relevantes e importantes para ellas.

2.8.1. Responsabilidad Social Empresarial en Ecuador: Plan Toda una Vida 2017 – 2021

El proyecto Ecuador 2030, desarrollado por el Comité Empresarial Ecuatoriano, busca establecer los escenarios necesarios para la implementación de la "Cuarta Revolución

Industrial" en el país. Esto implica la expansión de estrategias alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). El objetivo principal es sentar las bases para transformar a Ecuador en una nación moderna e innovadora, con prosperidad y amplias oportunidades para las generaciones futuras, tal como se ilustra en la Figura I.

Figura 9

Responsabilidad Social Empresarial del Ecuador y la Agenda 2030



Nota: Elaboración propia, 2019, a partir de Naciones Unidas (2015).

En la Figura I se muestra la interrelación fundamental entre los principios de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), establecidos en la Constitución de la República del Ecuador 2008 (Asamblea Nacional Constituyente de Ecuador, 2011), el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 - Toda una Vida (SENPLADES, 2017) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) incorporados en la Agenda 2030 (Naciones Unidas, 2015). Es importante resaltar que, de los 17 ODS incluidos en la Agenda 2030, este estudio se enfoca en 8 de ellos, en concordancia con las perspectivas de los autores sobre la implementación y desarrollo de la RSE en el país. Estos ODS son los siguientes: 1. Fin de la Pobreza; 2. Hambre Cero; 6. Agua limpia y saneamiento; 7. Energía asequible y no contaminante; 8. Trabajo decente y

crecimiento económico; 11. Ciudades y comunidades sostenibles; 12. Producción y consumo responsables; 16. Paz, justicia e instituciones sólidas.

En relación con este tema, Kowszyk Castro, & Maher (2019) y colaboradores (2019) señalan que, gracias a una serie de documentos y acuerdos internacionales, los países de América Latina y el Caribe (ALC) han experimentado un progreso constante en las políticas públicas que abordan la sostenibilidad. En el ámbito empresarial, las organizaciones, especialmente, se enfocan en los Planes Nacionales de Acción. Estos planes tienen como objetivo consolidar la información de diversos programas y políticas en Ecuador, con el fin de motivar a las empresas a integrar la Responsabilidad Social Empresarial en sus modelos de negocio.

La Comisión Europea, al hacer referencia a estos planes, señala que deben ser un mecanismo de avance voluntario para las empresas, en combinación con un marco regulatorio. Esta combinación se conoce como un enfoque "smart mix" y se considera un componente importante para el progreso de las empresas.

La "Estrategia Renovada de la Unión Europea sobre Responsabilidad Social de las Empresas" (Comisión Europea, 2011) es especialmente relevante, ya que contempla la Responsabilidad Social Empresarial tanto en el Plan Nacional de Derechos Humanos y Empresa como en los Planes Nacionales de Acción de RSE. Estos enfoques se consideran alternativos y complementarios entre sí.

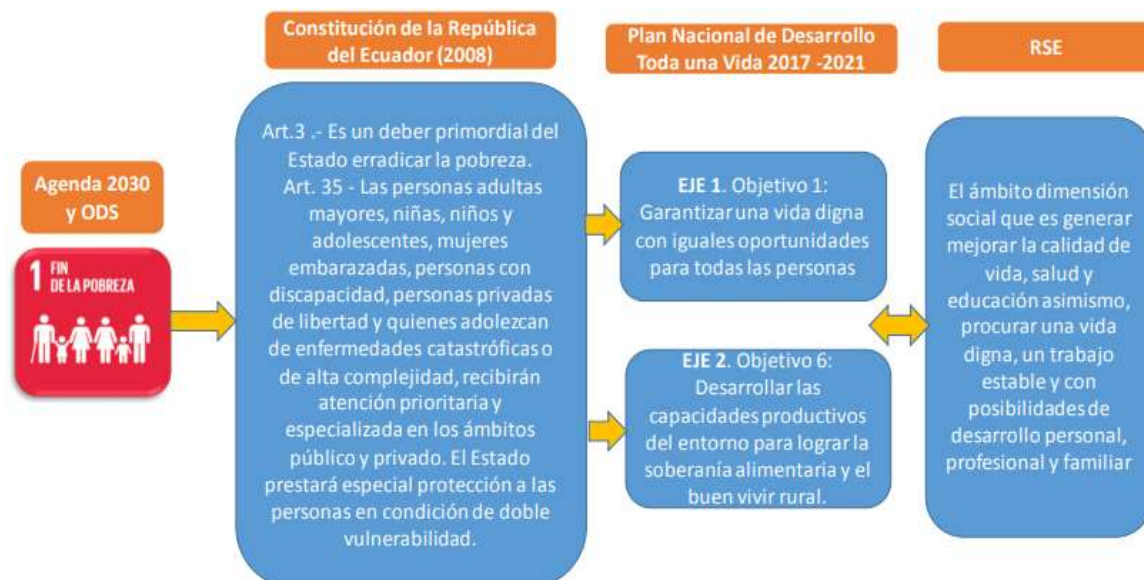
El análisis de la RSE en Ecuador, tomando como referencia la Constitución de 2008 y el Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 "Toda una Vida", implica respaldar la integración de la comunidad civil en la sociedad y la garantía de sus derechos fundamentales. En las siguientes figuras se presentan las relaciones entre los aspectos legales y normativos de la RSE dentro del contexto de la Agenda 2030, se evidencia la estrecha relación entre los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los diferentes artículos expresados en la Carta Suprema

del Ecuador de 2008, los objetivos del Plan Nacional de Desarrollo "Toda una Vida" y las dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial. Se puede inferir que existe una congruencia entre las leyes y normas ecuatorianas y los ODS, lo cual establece que la Agenda 2030 debe ser el enfoque principal en la planificación pública por parte del Estado y la guía para las empresas públicas y privadas del país.

Con respecto al primer objetivo de la Agenda 2030, que busca poner fin a la pobreza, se puede observar que la dimensión social de la Responsabilidad Empresarial se alinea con el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2017-2021, "Toda una Vida", que tiene como eje central la erradicación de la pobreza y garantizar una vida plena para las generaciones presentes y futuras.

Figura 10

Interconexión ODS 2, la Constitución, Plan Toda una Vida y la RSE



Nota: Elaboración por Ormaza, Ochoa, & Ramírez (2020).

En Ecuador, se estableció una alianza entre el sector público y privado bajo la coordinación del Ministerio de Relaciones Laborales (también conocido como Ministerio del Trabajo, en 2007). Desde el inicio de este proyecto, se ha implementado una estrategia nacional para combatir y eliminar el trabajo infantil. A esta causa se unieron el Ministerio de

Coordinación de Desarrollo Social (MCDS) y el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) en 2011. Estos ministerios presentaron un análisis detallado de la estructura institucional y la evolución histórica del trabajo infantil en Ecuador. Además, llevaron a cabo un análisis de costo-beneficio de la erradicación del trabajo infantil y crearon un mapa actualizado que muestra la incidencia del trabajo infantil y la falta de asistencia escolar a nivel cantonal. Para la elaboración de este mapa, se utilizó como fuente de datos el Registro Social del MCDS.

2.8.2. En cuanto a la Responsabilidad laboral en el sector público

Las acciones relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) están alineadas con el Objetivo 8 de Desarrollo Sostenible. Este objetivo busca promover un crecimiento económico sostenible, inclusivo y equitativo, así como el empleo pleno y productivo, y garantizar el trabajo decente para todos. Además, la meta 8.8 de este objetivo tiene como objetivo proteger los derechos laborales de los trabajadores (UNESCO, 2017).

Asimismo, los derechos económicos, sociales y culturales se basan en la igualdad, y por lo tanto, las personas demandan que el Estado cumpla con ciertas obligaciones de proporcionar y garantizar. Estos derechos incluyen el derecho al trabajo, a condiciones laborales justas y favorables, a un salario adecuado, a la seguridad social, a una alimentación, vestimenta y vivienda adecuadas, a un nivel de vida digno, a la salud, a la protección económica en caso de discapacidad, entre otros.

En relación con el ODS 11, que se refiere a ciudades y comunidades sostenibles, es relevante destacar el proyecto HABITAT III, que llevó a cabo el Índice de Prosperidad Urbana (CPI). Este documento analiza los niveles de prosperidad de las ciudades de Ecuador en seis dimensiones: productividad, infraestructura, calidad de vida, equidad e inclusión social, sostenibilidad ambiental, y gobernanza y legislación (CITE FLACSO Ecuador, 2017).

Figura 11

Interconexión ODS 11, la Constitución, Plan Toda una Vida y la RSE



Nota: Elaboración por Ormazá, Ochoa, & Ramírez (2020)

Del mismo modo, los derechos económicos, sociales y culturales se basan en la igualdad, lo que lleva a que las personas demanden al Estado que cumpla ciertas obligaciones de proporcionar y realizar acciones. Entre estos derechos se encuentran el derecho al empleo, a condiciones laborales equitativas y favorables, a una remuneración justa, a la seguridad social, a la alimentación, vestimenta y vivienda, a un nivel de vida adecuado, a la salud, a la protección económica en caso de discapacidad, entre otros.

Responsabilidad social: El proyecto HABITAT III y el CPI tienen como objetivo principal promover la sostenibilidad en las ciudades y comunidades. Al analizar las dimensiones de productividad, infraestructura, calidad de vida, equidad e inclusión social, sostenibilidad ambiental, gobernanza y legislación, se busca mejorar la calidad de vida de los habitantes y promover la igualdad de oportunidades para todos. Esto implica que las organizaciones que operan en estas ciudades sostenibles tendrán un entorno más favorable para desarrollar prácticas socialmente responsables. Estas organizaciones pueden participar activamente en la implementación de proyectos sostenibles, promover la inclusión social,

adoptar políticas de igualdad y equidad, y cumplir con regulaciones ambientales y de gobernanza.

Clima organizacional: El enfoque en la sostenibilidad y la mejora de la calidad de vida en las ciudades tiene un impacto directo en el clima organizacional. Un entorno urbano sostenible proporciona mejores condiciones de vida para los empleados, como acceso a servicios básicos, transporte eficiente, infraestructuras adecuadas y espacios verdes. Estas condiciones pueden mejorar la satisfacción de los empleados, su bienestar y su productividad. Además, la promoción de la equidad e inclusión social fomenta un clima organizacional más diverso e inclusivo, lo que puede generar un mayor sentido de pertenencia y compromiso por parte de los empleados.

Para concluir de acuerdo con López, Ojeda, & Ríos (2017) en cuanto a las prácticas laborales, estas tienen una gran influencia en cómo el personal percibe la responsabilidad social empresarial (RSE). Las empresas que se preocupan y asumen la responsabilidad por su personal se distinguen por proporcionar condiciones laborales seguras, con bajos niveles de accidentes y enfermedades, y un entorno de trabajo propicio para el desarrollo profesional. Estas características reflejan una filosofía de RSE. Los resultados respaldan la hipótesis 2 planteada, y son consistentes con los hallazgos teóricos encontrados con otros autores, quienes señalaron que el trato que las empresas brindan a sus empleados en términos de salarios, beneficios y seguridad es altamente valorado por el 57,1% de las empresas en su muestra.

Otra variable que influye en la explicación del nivel de responsabilidad social empresarial (RSE), según la percepción del personal, son las prácticas equitativas de operación. Esto implica que la conducta socialmente responsable se determina, desde la perspectiva de los empleados, mediante la implementación de un código ético que guíe el comportamiento de todos los miembros de la organización, así como las políticas internas

establecidas por la empresa para prevenir prácticas corruptas. Con base en esta premisa, se valida la cuarta hipótesis. En este sentido, el interés por la ética en las organizaciones se mantiene, no solo desde la perspectiva del empleador, sino también desde la del empleado, en relación con los daños al medio ambiente, las prácticas corruptas de las empresas y las violaciones a los derechos de los trabajadores.

La responsabilidad social corporativa (RSC) ha pasado de ser una conceptualización a convertirse en una realidad en las áreas corporativas de las organizaciones empresariales, especialmente en las grandes compañías. De hecho, la RSC se ha convertido en un ámbito de actuación formalmente organizado dentro de las organizaciones. Estas empresas diseñan diversas iniciativas con el propósito de promover acciones sociales. Algunas de estas medidas incluyen la designación de un responsable de RSC, el establecimiento de sistemas de gestión socialmente responsables y la adopción de códigos de conducta.

Los directores de RSC, también conocidos como directores de sostenibilidad, son cada vez más valorados por las empresas, quienes reconocen su importancia en el desarrollo de planes de sostenibilidad y RSC. Los estudios realizados por asociaciones de profesionales de RSC confirman que el número de puestos ejecutivos relacionados con la sostenibilidad está en aumento.

Estos profesionales representan a aquellos que ocupan cargos de dirección en RSC o sostenibilidad dentro de una organización. Sus principales funciones incluyen definir la estrategia de RSC y su impacto en otras políticas, implementar proyectos de RSC, gestionar las relaciones con los grupos de interés, medir resultados, manejar la ética y el gobierno corporativo, informar a los stakeholders, identificar tendencias socioeconómicas y ambientales, analizar riesgos no financieros, y establecer e implementar iniciativas de acción social. Las habilidades requeridas para llevar a cabo estas funciones incluyen trabajar en equipo, gestionar el cambio, construir consenso, inspirar y motivar a las personas, y tener una

mentalidad positiva, entre otras. Según el informe del Boston College Center for Corporate Citizenship, la capacidad de comunicación es una habilidad fundamental para el éxito profesional de un responsable de RSC. Además, se destaca que las diferentes competencias de un responsable de RSC deben estar interrelacionadas y aplicarse de manera integrada.

En resumen, la RSC ha evolucionado de una idea conceptual a una realidad organizada en las empresas. Los directores de RSC desempeñan un papel crucial en el desarrollo y ejecución de estrategias de sostenibilidad. Sus funciones abarcan desde la definición de políticas hasta la implementación de proyectos y la gestión de relaciones con los grupos de interés. Para tener éxito en su trabajo, los responsables de RSC deben poseer habilidades de comunicación efectiva y una variedad de competencias interrelacionadas.

2.9. Marco Conceptual

Calidad: Esta implícita en el producto o servicio y es la que permite satisfacer a los clientes y competir frente a competidores de forma permanente, permite mantener y ampliar el mercado objetivo cumpliendo con las expectativas cambiantes y exigentes de los clientes, este a porta a las mejoras continuas de las organizaciones, para ello deben participar activamente y en forma conjunta todos los miembros de la empresa.

Comunicación: Son los diferentes medios empleados para transmitir la información de conocimiento, requerimientos, ordenes, y demás aspectos que se necesitan dar a conocer dentro de una institución; a través de esta los empleados sabrán que y como realizar sus actividades de forma clara, en los tiempos solicitados.

Clientes: A más de ser las personas o empresas que solicitan, demanda y adquieren bienes o servicios de manera voluntaria, ven expresados en estos la calidad y la forma en que llegan a ellos.

Desarrollo organizacional: Basado en las definiciones y métodos de las ciencias del comportamiento, para estudia las unidades organizativas sean públicas o privadas de manera sistémica, esta busca mejorar la eficacia de la institución en el largo plazo, interviniendo en los procesos y revisando la estructura de las organizaciones que posee la misma para optimizarla.

Desarrollo social: Cuando se habla del desarrollo social hace relación al desarrollo del capital humano, este es el único medio a través del cual se pueden desarrollar el capital social para que se genere un cambio positivo en las relaciones interpersonales o grupos, tanto dentro de las instituciones como fuera de ellas.

Dirección: Cargo jerárquico dentro de una institución la cual tienen la responsabilidad de liderar a un grupo de personas en los diferentes procesos productivos, administrativo y operativos dentro de una organización, basados en el cumplimiento de la misión, visión, y

objetivos, este debe lograr con su liderazgo el maximizar el beneficio económico y sociales.

Gestión: Representa a las guías que permiten orientar las diferentes acciones que permiten determinar, prevenir y visualizar, el uso de los diferentes recursos y esfuerzos con los que cuenta una institución, con el fin de cumplir con los objetivos planteados, además delimitar las actividades que se deben realizar y el tiempo que estas se deben cumplir.

Sector privado: Se refiere a la parte de la economía que está conformada por empresas y organizaciones que son de propiedad y gestión privada, y que buscan obtener ganancias a través de la venta de bienes y servicios.

Administración pública: Se refiere al conjunto de organismos, entidades y funcionarios encargados de gestionar los asuntos públicos y prestar servicios a la sociedad en nombre del Estado. La administración pública puede ser centralizada o descentralizada, y se encarga de la planificación, implementación y evaluación de políticas públicas.

Administración privada: Se refiere a la gestión y dirección de empresas y organizaciones que pertenecen al sector privado y que tienen como objetivo maximizar los beneficios para los propietarios o accionistas. La administración privada se enfoca en la toma de decisiones estratégicas y operativas para alcanzar los objetivos empresariales.

Incentivos empresariales: Son estímulos y recompensas que se ofrecen a las empresas con el fin de motivarlas para realizar ciertas acciones o comportamientos. Estos incentivos pueden ser de diversa índole, como fiscales, financieros, de formación, entre otros.

Motivación empresarial: Se refiere al conjunto de factores que impulsan a los empresarios y emprendedores a iniciar, desarrollar y mantener sus empresas u organizaciones. La motivación empresarial puede ser interna o externa, y se relaciona con la satisfacción de necesidades personales y empresariales.

Capital humano: Se refiere al conjunto de habilidades, conocimientos, experiencias y capacidades que poseen las personas y que pueden ser utilizados en el ámbito empresarial. El

capital humano es una de las principales fuentes de ventajas competitivas para las empresas, ya que permite desarrollar y mantener una ventaja competitiva en el mercado.

Gestión Administrativa: Esta complementa a la gestión general, consiste en la toma de decisiones que debe tomar los órganos de dirección, en base a los resultados obtenidos con la aplicación de los modelos de gestión para su cambio o correcciones, para determinar el control de la empresa y siempre sin sesgo y basados en los principios administrativos.

Gestión de calidad: Son los medios utilizados por las empresas a través de talento humano, las direcciones y los recursos empleados para lograr la calidad, es decir, aquí se determina como la empresa le da la importancia a esta; la misma incluye tres procesos como son, la planificación, el control y la mejora de la calidad.

Control de gestión: Esta herramienta gerencial y estratégica es el apoyado basado en indicadores e índices que se expresan en cuadros productivos y presentados de manera sistemática y periódicas, de forma clara para que las empresas además conozcan los recursos que necesita y los que no están siendo optimizados.

Organización: Estas se conceptualizan como las instituciones conformadas por un grupos de personas, empleos o colaboradores que trabajan bajo un sistema, en el cual cada uno cumple con una serie de funciones; esta se encuentran ubicados por lo general en instalaciones físicas y en la actualidad incluso virtuales constituyéndose como un solo cuerpo, empresa o institución social regidos por normas políticas y costumbres y tiene un objetivo general una misión y visión, con un fin que es servir a la sociedad.

Política organizacional: Son los procesos con lo cual las empresas tienen las vías para hacer cumplir los objetivos y estrategias trazadas por la organización; la política empresarial se incorpora a toda organización para garantizar y facilitar el correcto funcionamiento de las empresas facilitar la creación y el desarrollo bajo aspectos éticos dentro de la institución, el sector industrial y de país.

Potencial humano: Cuya base es el hombre o ser humano y su capacidad en cuanto a lo que puede desarrollar o hacer con o sin el conjunto de factores económicos o recursos que le puede ofrecer una institución, este potencial es usado por el ser humano para mejorar su vida e incluso la de los demás en base a su ingenio y capacidad intelectual adquirida de manera empírica o científica.

Estrategia: Hoy la planificación se complementa con la necesidad de una estrategia que ayude a lograr los objetivos de la planificación por lo que puede entenderse que la estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. En este sentido, "la estrategia es una secuencia general y flexible de ideas y acciones a implementar para conseguir un conjunto dado de objetivos".

Ética: se relaciona con el estudio de la moral y de la acción humana. Una sentencia ética es una declaración moral que elabora afirmaciones y define lo que es bueno, malo, obligatorio, permitido, etc. en lo referente a una acción o a una decisión. Por lo tanto, cuando alguien aplica una sentencia ética sobre una persona, está realizando un juicio moral. La ética, pues, estudia la moral y determina como deben actuar los miembros de una sociedad. Por lo tanto, se la define como la ciencia del comportamiento moral

Planeamiento: Es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias, y así como lograr los objetivos y propósitos básicos de la compañía.

Eficacia: Aptitud evaluable, evidenciable y mensurable para causar o lograr un resultado predefinido Se aplica tanto a las gestiones acciones y labores como a sus resultados

Eficiencia: expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados,

minimizando el empleo de recursos.

Sector privado: Es el conjunto de empresas y organizaciones que no son de propiedad o control gubernamental y que buscan maximizar sus beneficios y utilidades a través de la producción y venta de bienes y servicios.

Sector público: Es el conjunto de entidades e instituciones que son propiedad y están bajo el control del Estado, cuyo objetivo principal es el bienestar y beneficio de la sociedad en general.

Clima organizacional: Es el ambiente psicológico y emocional que prevalece en una organización, influenciado por factores como las relaciones interpersonales, la comunicación, las políticas y prácticas de la empresa, entre otros.

Responsabilidad social: Es la obligación que tienen las empresas y organizaciones de contribuir al bienestar de la sociedad y el medio ambiente, más allá de su objetivo principal de obtener ganancias y beneficios.

Responsabilidad empresarial: Es el compromiso que tienen las empresas y organizaciones de cumplir con sus obligaciones legales, éticas y sociales, y de llevar a cabo sus operaciones de manera responsable y sostenible.

Responsabilidad social pública: Es el compromiso que tienen las empresas y organizaciones de trabajar juntas con el sector público para resolver problemas sociales y mejorar el bienestar de la sociedad.

Políticas públicas: Son las decisiones y acciones que toma el gobierno para resolver problemas y mejorar la calidad de vida de la población, mediante la implementación de programas y proyectos que responden a las necesidades y demandas sociales.

Servidor público: Es la persona que trabaja en una entidad o institución del sector público, y que tiene la responsabilidad de prestar servicios y atender las necesidades de la sociedad, de manera ética, transparente y eficiente.

Políticas: Las políticas se refieren a las directrices, reglas o normas establecidas por una organización, gobierno o entidad para guiar su comportamiento, tomar decisiones o regular determinadas acciones.

Motivación empresarial: La motivación empresarial se refiere al impulso o incentivo que lleva a los individuos o equipos dentro de una organización a alcanzar metas y objetivos específicos.

Crecimiento organizacional: El crecimiento organizacional se refiere al proceso mediante el cual una empresa o una organización experimenta un aumento en su tamaño, alcance, recursos, ingresos o cualquier otro aspecto relevante.

Estrategia de crecimiento: La estrategia de crecimiento se refiere a las acciones planificadas y los enfoques adoptados por una organización para lograr un crecimiento sostenible.

Capítulo 3: Influencia De La Responsabilidad Social A Partir Del Sistema De Alto Compromiso

3.1. Análisis de los Resultados

Para el desarrollo del análisis de los resultados de la investigación se desarrolló un caso de estudio direccionados a las empresas públicas en específico a empleados de gobiernos autónomos descentralizados (alcaldías), se ha considerado presentar los datos de forma agrupada por su entorno es decir en 5 segmentos: primero gestión administrativa en el área de planeación; segundo las herramientas organizacionales para el manejo del personal; tercero para conocer el incentivo y motivación al personal; cuarto medios de control; y quinto percepción del empleado público del entorno laboral

3.2. Análisis Descriptivo

Para el desarrollo del análisis de los principales componentes del modelo de responsabilidad social se han considerado los siguientes factores, mismos que representan o engloban a los indicadores que tienen mayor afectación en el clima laboral y la responsabilidad social que debe tener el sector público para con el personal mismo que se verá reflejado al público o clientes.

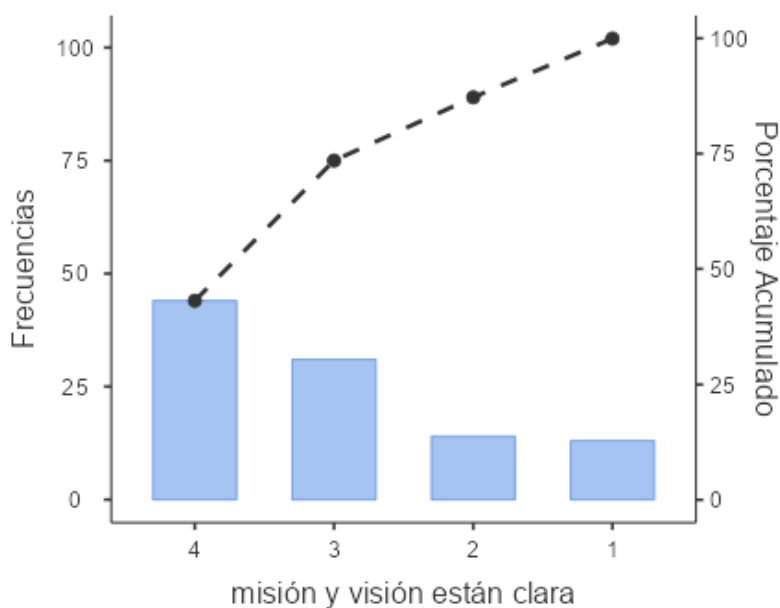
Tabla 2

Considera Que La Misión Y Visión Están Claramente Definidas

Ítems	Encuestados	%
Totalmente en desacuerdo	13	12,75%
En Desacuerdo	14	13,73%
De acuerdo	31	30,39%
Totalmente de acuerdo	44	43,14%
Total	102	100,00%

Figura 12

Se presenta de forma clara la misión y la visión de la institución



En la primera pregunta que se presenta para el análisis se observa que, como en la tabla 2, si bien el 43,14% de los encuestados afirman que la misión y visión están claramente definidas, es decir, lo que pretende y hacia donde se dirige la institución, para el 30,39% están de acuerdo, mientras que 26,47% afirman lo contrario (en desacuerdo y totalmente en desacuerdo) y considerar que no cumple estos indicadores con el desarrollo de las actividades de la empresa. Considerando que estos es una variable importante en la medición de la Responsabilidad Social de quienes trabajan en este tipo de instituciones.

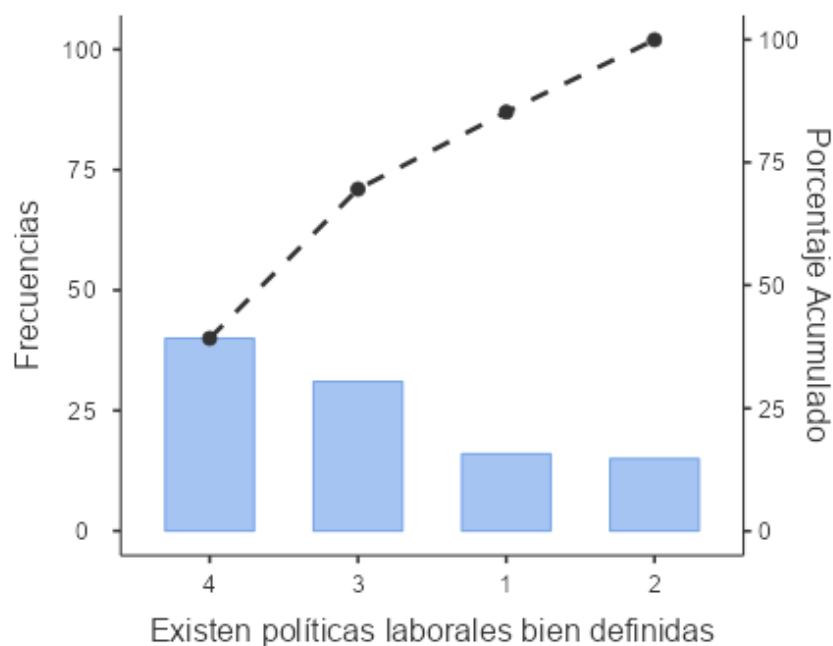
Tabla 3

La institución cuenta con políticas laborales bien definidas

Ítems	Encuestados	%
Totalmente en desacuerdo	16	15,69%
En Desacuerdo	15	14,71%
De acuerdo	31	30,39%
Totalmente de acuerdo	40	39,22%
Total	102	100,00%

Figura 13

Para el desarrollo de actividades de la institución se cuentan con políticas



La segunda pregunta se determina si existen políticas laborales correctamente definidas, a lo que los encuestados afirmaron en un 69,61% que existen y que están claramente definidas, es decir, que los empleados conocen de estas y se manejan con esa base, sin embargo, el 30,39% afirma lo contrario, estos consideran que no existen dichas políticas o al menos desconocen de la existencia de estas.

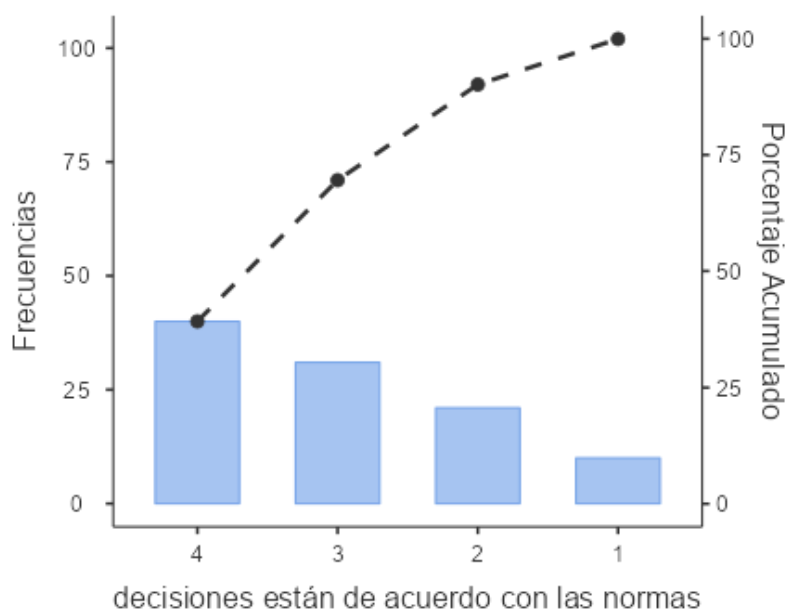
Tabla 4

Las decisiones están de acuerdo con las normas

Ítems	Encuestados	%
Totalmente en desacuerdo	10	9,80%
En Desacuerdo	21	20,59%
De acuerdo	31	30,39%
Totalmente de acuerdo	40	39,22%
Total	102	100,00%

Figura 14

Para el desarrollo de actividades se aplican las normas



En la tabla 4 se expresa la percepción de los encuestados en cuanto a si se aplica las normas y políticas en las decisiones o estas ajustadas a estas los encuestados respondieron, el 69,61% (entre los que están de acuerdo y totalmente de acuerdo) que se si se aplican, mientras que el 30,39% consideran que las decisiones no se ajustan o se apegan a las normas y políticas, recordar que la pregunta anterior este mismo porcentaje afirma que estas no existen o al menos los encuestados desconocen de ellas.

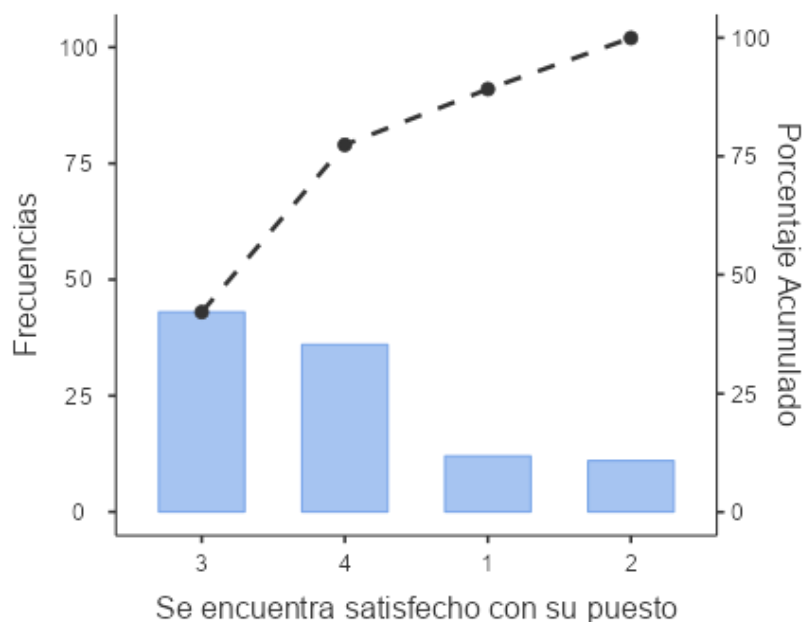
Tabla 5

Se encuentra satisfecho con el cargo que desempeña

Ítems	Encuestados	%
Totalmente en desacuerdo	12	11,76%
En Desacuerdo	11	10,78%
De acuerdo	43	42,16%
Totalmente de acuerdo	36	35,29%
Total	102	100,00%

Figura 15

Se encuentra satisfecho con el cargo que desempeña



Se midió la percepción de los empleados públicos en relación con su grado de satisfacción al cargo que desempeña, la tabla 5 se muestra que en el acumulado el 22,55% de los encuestados no se encuentran conforme con el mismo, y que si bien el 42,16% está de acuerdo se siente la inconformidad debido a que no tienen la posibilidad de promoción, por otro lado, el 35,29% expreso estar totalmente de acuerdo con el cargo que ejerce.

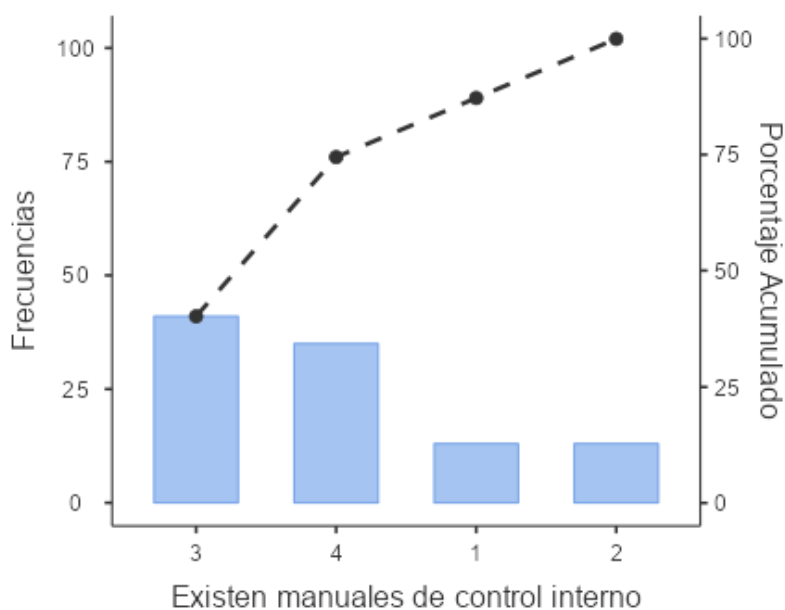
Tabla 6

En la institución existen manuales de control interno

Ítems	Encuestados	%
Totalmente en desacuerdo	13	12,75%
En Desacuerdo	13	12,75%
De acuerdo	41	40,20%
Totalmente de acuerdo	35	34,31%
Total	102	100,00%

Figura 16

La institución cuenta con manuales de control interno



En cuanto a la existencia y ampliación de los controles internos expresaron los encuestados en un 22,49% que desconocían la existencia de este tipo de herramientas como lo demuestra la tabla 6 (desacuerdo y totalmente en desacuerdo), sin embargo, podemos observar en la figura 16 que para esta pregunta es superior la opción “de acuerdo” con 40,20% que la de totalmente de acuerdo con un 34,31%, misma que en las anteriores no sucedió así.

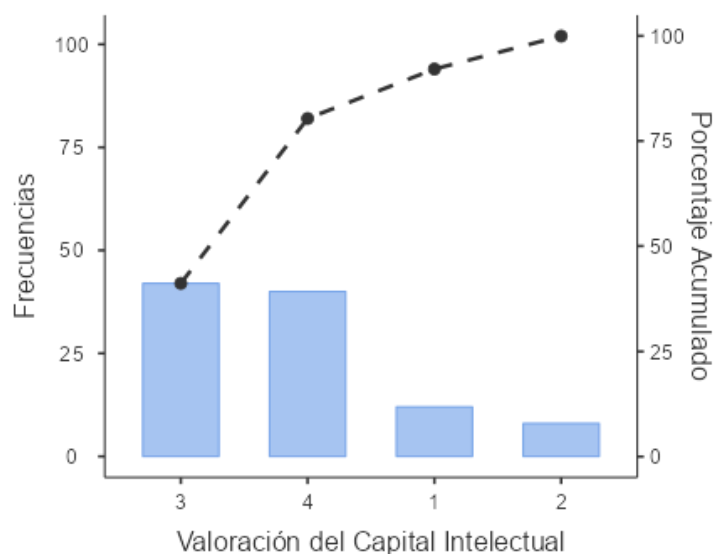
Tabla 7

Consideran que la institución valora el capital intelectual

Ítems	Encuestados	%
Totalmente en desacuerdo	12	11,76%
En Desacuerdo	8	7,84%
De acuerdo	42	41,18%
Totalmente de acuerdo	40	39,22%
Total	102	100,00%

Figura 17

Se valora el capital intelectual



Para conocer la percepción de si su labor es valorada por la institución o sus jefes inmediatos, y de acuerdo a la tabla 7 los encuestados respondieron en un 19,61% (desacuerdo y totalmente en desacuerdo), que no se consideraban valorados por el trabajo desarrollado mucho de ellos con experiencia y tiempo de trabajo en sus áreas, también se observó en la figura 17 que para esta pregunta al igual que la anterior es superior la opción “de acuerdo” con 41,18% que la de totalmente de acuerdo con un 39,22%, misma que en las anteriores no sucedió así.

3.2.1. Análisis de Fiabilidad

Como se mencionó al inicio de este capítulo se subdividió en 5 segmentos, gestión administrativa; de planeación; de organizacionales; de personal; medios de control; y percepción del empleado público del entorno laboral, para ello se analiza la fiabilidad del instrumento y determinar si alguna de las preguntas desfavorecía o no aportan al modelo así tenemos:

Segmento gestión administrativa y planeación

El coeficiente de confiabilidad de Cronbach (α) y el coeficiente ω de McDonald son medidas utilizadas para evaluar la consistencia interna de un conjunto de ítems en un instrumento de medición, como un cuestionario o una escala. Estas medidas proporcionan una estimación de cuánto los ítems en un segmento de gestión administrativa y planeación están correlacionados entre sí y miden la misma construcción subyacente. (Tran Duc, 2022, págs. 9-10)

Un coeficiente de confiabilidad de Cronbach (α) de 0.97 indica que hay una alta consistencia interna entre los ítems en el segmento de gestión administrativa y planeación. En general, un valor de α mayor a 0.70 se considera aceptable, mientras que un valor mayor a 0.90 se considera muy bueno. Un valor de 0.97 es muy alto y sugiere que los ítems en este segmento están altamente relacionados y miden de manera consistente la construcción de interés.

Además, se consideró otra medida para verificar el indicador anterior como es el coeficiente ω de McDonald es una medida alternativa de confiabilidad que ha ganado popularidad en los últimos años. Al igual que el coeficiente de Cronbach, el valor de ω también indica la consistencia interna de los ítems. Un coeficiente ω de McDonald de 0.97 también sugiere una alta consistencia interna y refuerza la confiabilidad de los ítems en el segmento de gestión administrativa y planeación.

En resumen, tanto el coeficiente de confiabilidad de Cronbach (α) como el coeficiente ω de McDonald de 0.97 indican una alta consistencia interna en el segmento de gestión administrativa y planeación. Esto sugiere que los ítems en este segmento están estrechamente relacionados y miden de manera consistente la construcción que se pretende evaluar así lo demuestra los resultados en la Tabla 8.

También se puede observar en la Estadísticas de Fiabilidad de Elemento que todos

se ajustas tanto al coeficiente del alfa de Cronbach como al ω de McDonald, por lo que no resulta necesario extraer o eliminar ninguno de los ítems para mejorar alguno de los coeficientes.

Tabla 8

Análisis de fiabilidad del componente administrativos y planeación

Estadísticas de Fiabilidad de Escala		
	α de Cronbach	ω de McDonald
escala	0.97	0.97

Estadísticas de Fiabilidad de Elemento		
	Si se descarta el elemento	
	α de Cronbach	ω de McDonald
Misión	0.96	0.96
Visión	0.96	0.96
Misión y Visión están clara	0.96	0.97
objetivos en el departamento	0.96	0.97
Las metas están establecidas	0.96	0.96
establecidos los planes de trabajo	0.96	0.96
Da participado de algún análisis interno	0.97	0.97
Decisiones están de acuerdo con las normas	0.96	0.96
Cuenta con un sistema informático apropiado	0.97	0.97
Departamento con los insumos necesarios	0.97	0.97
Cuenta con un organigrama	0.97	0.97

Segmento sobre la organización

Adicional a los antes mencionados el coeficiente de confiabilidad de Cronbach y el coeficiente de Omega de McDonald son dos medidas utilizadas para evaluar la consistencia interna de una escala o cuestionario. Ambos coeficientes varían entre 0 y 1, donde valores más altos indican una mayor confiabilidad.

En este caso, el resultado sobre la organización tiene un coeficiente de Cronbach (α)

de 0.95 y un coeficiente de Omega de McDonald (ω) de 0.95. Estos valores indican que la escala o cuestionario utilizado para medir la organización tiene una consistencia interna muy alta.

Un coeficiente de 0.95 en ambos casos es considerado excelente y sugiere que las preguntas o ítems utilizados en la escala están altamente correlacionados y miden de manera consistente el constructo de interés (en este caso, la organización).

Estos resultados indican que la escala utilizada es fiable y que las respuestas proporcionadas por los participantes son coherentes entre sí. Se puede confiar en los resultados obtenidos a partir de este cuestionario para analizar la organización en el presente estudio como lo demuestra la Tabla 9.

Se observa, además, en la Estadísticas de Fiabilidad de Elemento que todos se ajustan tanto al coeficiente del alfa de Cronbach como al ω de McDonald, por lo que no resulta necesario extraer o eliminar ninguno de los ítems para mejorar alguno de los coeficientes pues al contrario el grado fiabilidad podría disminuir.

Tabla 9

Análisis de fiabilidad del componente organización

Estadísticas de Fiabilidad de Escala

	α de Cronbach	ω de McDonald
Escala	0.95	0.95

Estadísticas de Fiabilidad de Elemento

	Si se descarta el elemento	
	α de Cronbach	ω de McDonald
Al Ingresar Le Presentaron Manuel De Funciones	0.93	0.93
Manual Está Actualizado	0.94	0.94
Existen Políticas Laborales Bien Definidas	0.94	0.94
Existe Un responsable De Cada Departamento	0.94	0.94
Procesos De Selección Y Reclutamiento	0.94	0.94

Estadísticas de Fiabilidad de Escala

	α de Cronbach	ω de McDonald
Personal De Forma General En Las Direcciones Está Calificado	0.94	0.94
Conoce Personales Responsables De Cada Área	0.94	0.94

Segmento sobre dirección y el personal

Para analizar el resultado sobre dirección y el personal con un coeficiente α de Cronbach de 0.92 y un coeficiente ω de McDonald de 0.92, se puede considerar lo siguiente:

Coeficiente α de Cronbach de 0.92 indica una alta consistencia interna, lo cual implica que las preguntas relacionadas con dirección y personal están correlacionadas entre sí y miden de manera consistente el mismo constructo.

Coeficiente ω de McDonald con un valor de 0.92 indica nuevamente una alta consistencia interna, lo que respalda la fiabilidad y consistencia de las preguntas relacionadas con dirección y personal en la escala de medición.

En resumen, los resultados indican que las preguntas sobre dirección y personal en tu estudio son consistentes y confiables para medir el constructo deseado. Esto implica que las respuestas obtenidas de los participantes son válidas y proporcionan información precisa sobre la dirección y el personal en el contexto específico de la investigación.

Tabla 10*Análisis de fiabilidad del componente dirección y personal*

Estadísticas de Fiabilidad de Escala		
	α de Cronbach	ω de McDonald
escala	0.92	0.92

Estadísticas de Fiabilidad de Elemento		
	Si se descarta el elemento	
	α de Cronbach	ω de McDonald
Mantiene Relaciones Cordiales	0.90	0.91
En La Institución Existen Conflictos Laborales	0.93	0.93
Considera Que En La Institución Existe Lideres	0.90	0.91
Se Encuentra Satisfecho Con Su Puesto	0.90	0.90
Cuenta Con Planes De Capacitación	0.90	0.91
A Recibido Capacitaciones Por Parte De La Institución	0.90	0.91
Usted Es Supervisado Constantemente	0.90	0.91
Existen Normas Y Políticas De Control	0.90	0.91

Segmento sobre medios de control

Un coeficiente de alfa de Cronbach de 0.94 indica que existe una alta consistencia interna entre los ítems que componen los medios de control. Este valor está cerca del límite superior deseado de 1.00, lo cual sugiere que los ítems en el cuestionario están altamente correlacionados entre sí y miden de manera confiable el constructo que se pretende evaluar, por lo que un valor de 0.94 indica una muy buena confiabilidad de los medios de control. Por otro lado, el coeficiente omega de McDonald de 0.95 también proporciona evidencia de alta consistencia interna, como lo evidencia la tabla 11.

En resumen, tanto el coeficiente de alfa de Cronbach de 0.94 como el coeficiente omega de McDonald de 0.95 indican una excelente consistencia interna y fiabilidad de los

medios de control utilizados en el estudio

Tabla 11

Análisis de fiabilidad del componente medios de control

Estadísticas de Fiabilidad de Escala

	α de Cronbach	ω de McDonald
escala	0.94	0.95

Estadísticas de Fiabilidad de Elemento

	Si se descarta el elemento	
	α de Cronbach	ω de McDonald
Existen los medios de control para dar soluciones a conflictos	0.93	0.93
Su Desempeño es evaluado constantemente formatos	0.93	0.93
Existen formatos o patrones establecidos	0.93	0.93
Existen manuales de control interno	0.93	0.93
Considera que los controles son aplicados	0.93	0.93
Existen políticas para determinar ascensos	0.95	0.95

Segmento sobre factores determinantes

Como se ha mencionado en general, un valor de alfa de Cronbach por encima de 0.70 se considera aceptable, y con un coeficiente alfa de Cronbach de 0.98, se puede afirmar que la escala tiene una consistencia interna excepcionalmente alta, al igual que omega de McDonald que proporciona una medida de confiabilidad similar al alfa de Cronbach es decir 0.98 que indica una alta consistencia interna y confiabilidad de la escala.

Por tanto, el coeficiente alfa de Cronbach como el coeficiente omega de McDonald muestran en la Tabla 12 que los factores determinantes que se están analizando tienen una alta consistencia interna y confiabilidad.

Tabla 12

Análisis de fiabilidad del componente factores determinantes

Estadísticas de Fiabilidad de Escala		
	α de Cronbach	ω de McDonald
escala	0.98	0.98

Estadísticas de Fiabilidad de Elemento		
	Si se descarta el elemento	
	α de Cronbach	ω de McDonald
Mejorar La Fluidez En La Comunicación	0.98	0.98
Implementar La Adaptación Al Entorno Laboral	0.97	0.97
Mayor Importancia Al Liderazgo	0.97	0.97
Valoración Del Capital Intelectual	0.97	0.97
Formalización De Métodos De Gestión	0.97	0.97
Capacitación Constante En Todas Las Áreas	0.97	0.97
Reconocimiento Y Motivación A Los Colaboradores	0.97	0.97

3.2.2. Indicador General de Fiabilidad

Considerando de forma general es decir todos los ítems del instrumento, se observa en la tabla 13 el valor de alfa de Cronbach se encuentra por encima de 0.98, con ello se puede afirmar que la escala tiene una consistencia interna excepcionalmente alta, al igual que omega de McDonald que proporciona una medida de confiabilidad similar al alfa de Cronbach es decir 0.98 que indica una alta consistencia interna y confiabilidad de la escala.

Tabla 13*Análisis de fiabilidad de los componentes*

Estadísticas de Fiabilidad de Escala

	α de Cronbach	ω de McDonald
escala	0.98	0.98

Estadísticas De Fiabilidad De Elemento

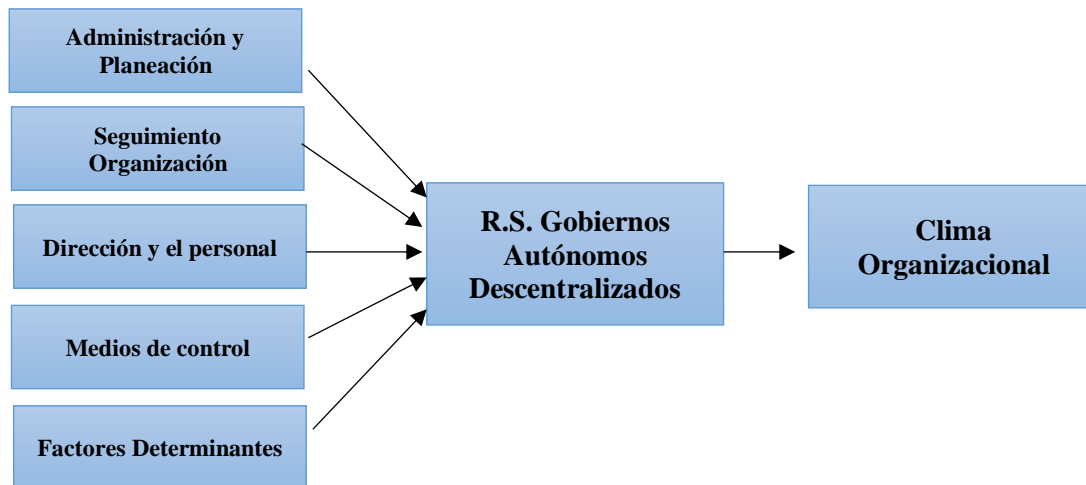
	Si Se Descarta El Elemento	
	A De Cronbach	Ω De Mcdonald
Objetivos En El Departamento	0.98	0.98
Las Metas Están Establecidas	0.98	0.98
Establecidos Los Planes De Trabajo	0.98	0.98
Ha Participado De Algún Análisis Interno	0.98	0.98
Decisiones Están De Acuerdo Con Las Normas	0.98	0.98
Cuenta Con Un Sistema Informático Apropiado	0.98	0.98
Departamento Con Los Insumos Necesarios	0.98	0.98
Cuenta Con Un Organigrama	0.98	0.98
Al Ingresar Le Presentaron Manuel De Funciones	0.98	0.98
Manual Está Actualizado	0.98	0.98
Existen Políticas Laborales Bien Definidas	0.98	0.98
Existe Un responsable De Cada Departamento	0.98	0.98
Procesos De Selección Y Reclutamiento	0.98	0.98
Personal De Forma General En Las Direcciones Está Calificado	0.98	0.98
Conoce Personal Responsables De Cada Área	0.98	0.98
Conoce Lo Que La Empresa Espera De Cada Empleado	0.98	0.98
Mantiene Relaciones Cordiales	0.98	0.98
En La Institución Existen Conflictos Laborales	0.98	0.98
Considera Que En La Institución Existe Lideres	0.98	0.98
Se Encuentra Satisfecho Con Su Puesto	0.98	0.98
Cuenta Con Planes De Capacitación	0.98	0.98
A Recibido Capacitaciones Por Parte De La Institución	0.98	0.98
Usted Es Supervisado Constantemente	0.98	0.98

Estadísticas de Fiabilidad de Escala

	α de Cronbach	ω de McDonald
Existen Normas Y Políticas De Control	0.98	0.98
Existen Los Medios De Control Para Dar Soluciones A Conflictos	0.98	0.98
Su Desempeño Es Evaluado Constantemente Formatos	0.98	0.98
Existen Formatos O Patrones Establecidos	0.98	0.98
Existen Manuales De Control Interno	0.98	0.98
Considera Que Los Controles Son Aplicados	0.98	0.98
Existen Políticas Para Determinar Ascensos	0.98	0.98
Descentralización	0.98	0.98
Mejorar La Fluidez En La Comunicación	0.98	0.98
Implementar La Adaptación Al Entorno Laboral	0.98	0.98
Mayor Importancia Al Liderazgo	0.98	0.98
Valoración Del Capital Intelectual	0.98	0.98
Formalización De Métodos De Gestión	0.98	0.98
Capacitación Constante En Todas Las Áreas	0.98	0.98
Reconocimiento Y Motivación A Los Colaboradores	0.98	0.98
Misión Y Visión Están Clara	0.98	0.98

3.2.3. Análisis Correlacionales

Para determinar los principales factores que influyen en la responsabilidad social a nivel del sector público y observar cómo este influye en el comportamiento organizacional de estas empresas, el siguiente modelo (Figura 18), que expresa los análisis que se han desarrollado hasta ahora y da como resultado la importancia de cada uno de estos grupos sobre lo antes mencionado, por ello se determina las correlaciones que se expresan en la tabla 14:

Figura 18*Modelo de investigación*

Los resultados $p < .05$, $p < .01$ y $p < .001$ se utilizan comúnmente en análisis estadísticos para indicar la significancia de una correlación. Estos valores p representan la probabilidad de obtener un resultado igual o más extremo que el observado si la hipótesis nula fuera verdadera. $p < .05$: Si el valor p es menor que .05 (o 5%), se considera estadísticamente significativo. Esto significa que existe una baja probabilidad de que la correlación observada y hay evidencia suficiente para rechazar la hipótesis nula. Si el valor p es menor que .001 (o 0.1%), se considera un nivel de significancia muy estricto. Esto indica que la probabilidad de obtener una correlación igual o más extrema debido al azar es extremadamente baja. La evidencia en contra de la hipótesis nula es muy sólida y se concluye que existe una correlación altamente significativa entre las variables.

Basados en estos conceptos antes mencionados en la tabla 14 donde se muestran el componente de componente gestión administrativa y planeación se puede observar que estos ítems se encuentran con una relación positiva y fuerte entre las variables siendo de menor significación pero con relaciones moderadas positivas son las variables, sistemas de informáticos y los insumos que son necesarios para el cumplimiento de las actividades del

servidor público y que si estos crecen los demás ítems tenderían también un crecimiento positivo para el cumplimiento de la responsabilidad social y un mejor clima organizacional.

Tabla 14

Matriz de Correlaciones para el componente gestión administrativa y planeación

	Mi	Vi	Ob Dep	Metas Est	Plan Trab	Part A. I	DAN	S.Inf	Insu
Mi	—								
Vi	0.93 ***	—							
Ob Dep	0.75 ***	0.78 ***	—						
Metas Est	0.80 ***	0.80 ***	0.90 ***	—					
Plan Trab	0.75 ***	0.76 ***	0.85 ***	0.87 ***	—				
Part A. I	0.71 ***	0.73 ***	0.73 ***	0.79 ***	0.76 ***	—			
DAN	0.75 ***	0.71 ***	0.78 ***	0.79 ***	0.81 ***	0.73 ***	—		
S.Inf	0.62 ***	0.67 ***	0.57 ***	0.63 ***	0.68 ***	0.62 ***	0.75 ***	—	
Insu	0.71 ***	0.69 ***	0.68 ***	0.72 ***	0.66 ***	0.61 ***	0.76 ***	0.79 ***	—
Orgma	0.75 ***	0.73 ***	0.70 ***	0.73 ***	0.75 ***	0.68 ***	0.75 ***	0.65 ***	0.71 ***

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

En el siguiente componente que es el de Organización como lo expresa la tabla 15, se puede observar que estos ítems se encuentran con una relación positiva y fuerte, siendo de menor significación pero con relaciones moderadas positivas son, el personal directivos calificados y los manuales de funciones actualizadas (correlación 0,59), estas permiten una buena planeación y desarrollo de actividades a procesos y actividades claramente defenecidas y que aportan al buen clima organizacional dentro del sector público, de mejorar estos ítems tenderían también un crecimiento positivo para el cumplimiento de la responsabilidad social.

Tabla 15*Matriz de Correlaciones Componente Organización*

	MF	MFA	PLD	ResDep	P SyR	Dir. Cali
MF	—					
MFA	0.90 ***	—				
PLD	0.85 ***	0.82 ***	—			
ResDep	0.71 ***	0.72 ***	0.71 ***	—		
P SyR	0.75 ***	0.69 ***	0.63 ***	0.68 ***	—	
Dir. Cali	0.66 ***	0.59 ***	0.69 ***	0.61 ***	0.76 ***	—
CRA	0.70 ***	0.73 ***	0.62 ***	0.74 ***	0.81 ***	0.75 ***

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Para el componente Dirección y Personal, se aprecia además de que estos ítems se encuentran con una relación positiva y fuerte como lo expresa la tabla 16, se encuentro que el ítem conflicto laborales si bien tiene una correlación positiva con los demás, resulta de las más bajas encontradas hasta el momento pero que se relacionan con la anterior el liderazgo y la falta de manuales actualizaos esto significa que a medida que mejore tiende a aumentar también el valor de los otros ítems. Sin embargo, debido a que la correlación no es cercana a 1, no se puede afirmar que exista una relación lineal perfecta o muy fuerte entre estas variables.

Es importante destacar que la correlación no implica causalidad. En este caso, la correlación debajo de 0,42 simplemente indica que hay una relación estadística entre los demás, pero no se puede determinar si uno de ellos causa directamente cambios en el otro. Es posible que existan otros factores o variables que estén influyendo en esta relación como los antes mencionados.

Tabla 16*Matriz de Correlaciones componente dirección y personal*

	CMR	R. cordi	Con. Lab.	Lideres	SatCarg	Plan Cap	Cap Inst
CMR	—						
R. cordi	0.83 ***	—					
Con. Lab.	0.29 **	0.27 **	—				
Lideres	0.75 ***	0.71 ***	0.42 ***	—			
SatCarg	0.78 ***	0.82 ***	0.33 ***	0.78 ***	—		
Plan Cap	0.58 ***	0.51 ***	0.34 ***	0.59 ***	0.67 ***	—	
Cap Inst	0.58 ***	0.53 ***	0.37 ***	0.59 ***	0.63 ***	0.89 ***	—
Exis Super	0.68 ***	0.67 ***	0.37 ***	0.60 ***	0.72 ***	0.57 ***	0.56 ***

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Para el componente Control que se expresa la tabla 17, se observa que se mantiene la tendencia en cuanto a los componentes antes analizados y que existe uno que tiene niveles bajos de correlación con los demás ítems pero siempre positivos, ara este componente es el ítems relacionado a las políticas de ascenso, hay que recordar que en el sector público los ascensos están relacionados a las necesidades de cada unidad y que para ello se debe generar un concurso de mérito para obtener dicho ascenso (para cargos con partidas permanentes) y en la mayoría de casos para cargos directivos y de gerencias estos se dan por nombramientos del gobierno central y son de libre remoción, esto ítem se encuentran con una relación positiva y fuerte, siendo de menor significación pero con relaciones moderadas y positivas. Este al igual que el liderazgo y manuales actualizados pueden afectar de forma directa al clima organizacional como se está presentando.

Tabla 17*Matriz de Correlaciones Componente Control*

	PControl	M.C. Confli.	Mide Desm.	Fort Est.	MCont.	Con se Apli
P. Control	—					
M.C. Confli	0.77 ***	—				
Mide Desm	0.84 ***	0.76 ***	—			
Fort Est	0.80 ***	0.81 ***	0.86 ***	—		
MCont	0.82 ***	0.79 ***	0.86 ***	0.87 ***	—	
Con se Apli	0.73 ***	0.81 ***	0.74 ***	0.78 ***	0.71 ***	—
Pol Asc	0.56 ***	0.60 ***	0.57 ***	0.60 ***	0.56 ***	0.77 ***

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Para finalizar con el análisis de los componentes se puede observar que la opinión de los encuestados esta correlacionada con los indicadores de menos nivel nates mencionados y que representan factores que inciden en la responsabilidad social y con ello el clima organizacional se ve afectado. Estos respondieron que es necesario contar con mejor comunicación, liderazgo, reconocimiento y motivación, además de capacitación constante. Y como se demostró teóricamente en el modelo AMO, son los ítems que permiten y mejorar el clima organizacional dentro no solo de las empresas privadas, sino también en las empresas públicas. Así lo demuestra la tabla 18, donde se observar que estos ítems se encuentran con una relación positiva y fuerte entre las ellas.

Tabla 18*Matriz de Correlaciones Componente factores determinantes*

Matriz de Correlaciones

	MFC	AM	MLid	VCI	FMG	CP	RMC
MFC	—						
AM	0.86 ***	—					
MLid	0.81 ***	0.86 ***	—				
VCI	0.86 ***	0.87 ***	0.91 ***	—			
FMG	0.79 ***	0.85 ***	0.89 ***	0.89 ***	—		
CP	0.82 ***	0.81 ***	0.85 ***	0.93 ***	0.86 ***	—	
RMC	0.81 ***	0.87 ***	0.87 ***	0.88 ***	0.91 ***	0.87 ***	—

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

3.3. Contribuciones Teóricas

Esta investigación ha generado algunas contribuciones teóricas. En primer lugar, los resultados confirman que las actividades de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) son factores clave en la generación de confianza en los usuarios internos de los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas. La gestión irresponsable desde el punto de vista social es un tema de importancia en no solo en el sector privado, sino que además es fundamental a nivel del sector público donde se encuentran funcionarios que al no sentirse bajo un buen clima organizacional llevan ese sentir al público a través de sus acciones y desempeño.

En segundo lugar, aunque el entendimiento actual de la RSE y los comportamientos de los empleados del sector público está en una etapa inicial en comparación con el sector privado, esta investigación ha llenado exitosamente parte de ese vacío y proporciona una comprensión muy necesaria de la RSE en el sector de los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas. Se espera que los hallazgos de este estudio impulsen investigaciones posteriores sobre la RSE y su impacto en el clima organizacional.

En tercer lugar, se encontró que las construcciones del modelo conceptual, como el componente de Administración y planeación, organización, dirección y personal, tuvieron una influencia indirecta significativa el comportamiento de los servidores públicos que a su vez repercute en el clima organizacional. Es decir, esta investigación empírica demostró que la actitud hacia la responsabilidad social en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas, y que la calidad del servicio de estos se afectada por la responsabilidad social que manejan estos organismos gubernamentales, que la satisfacción del empleado público desempeña un papel importante en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Estos hallazgos proporcionan información vital para investigadores y profesionales del sector, mostrando que la impresión de los clientes sobre la responsabilidad social de los gobiernos autónomos descentralizados está conectada a través de una serie de variables mediadoras (el liderazgo, las capacitaciones, políticas de ascensos, resolución de conflictos laborales y reconocimiento y motivación) dentro del marco teórico propuesto.

3.4. Limitaciones

El presente estudio presenta algunas limitaciones. En primer lugar, se utiliza un sistema de evaluación de terceros para medir la madurez de la gestión administrativa, lo cual puede tener ciertas desviaciones en la descripción precisa de las capacidades de gestión empresarial a nivel de responsabilidad social. Por lo tanto, en futuras investigaciones se podría desarrollar indicadores de evaluación más completos que cuantifiquen los elementos de los esfuerzos de la empresa en dicha gestión. Además, se podrían explorar más a fondo otras variables moderadoras e intermediarias entre los recursos asignados a cada indicador y la inversión en el recurso humano para mejorar sus capacidades y motivación.

En segundo lugar, la muestra podría dividirse en tres segmentos, es decir dependiendo de los niveles jerárquicos u operativos de la institución que podrían determinarse como: alto, medio y bajo. Esto permitiría analizar más detalladamente el impacto de la

responsabilidad social y empresarial en el sector público según su nivel, así como el papel de la madurez de la gestión administrativa en el aprovechamiento de los recursos públicos y su inversión que han sido signados a ellos.

En tercer lugar, es importante destacar que este estudio solo se ha enfocado en empresas públicas de gobiernos autónomos descentralizados específicamente alcaldías de la provincia del Guayas. Por lo tanto, las conclusiones obtenidas pueden no ser plenamente aplicables a todas las empresas públicas, y se debe tener precaución al generalizar dichas conclusiones. En futuras investigaciones, se podrían seleccionar muestras de otras empresas de otras regiones del país que permitan ampliar los criterios de respuestas para determinar si se mantiene las mismas opiniones sobre la responsabilidad empresarial en el clima organizacional.

Por último, aunque los datos utilizados en este estudio son suficientes para respaldar las conclusiones que se presentan a continuación, se recomienda agregar datos más recientes en investigaciones futuras con el fin de mejorar aún más la representatividad de las conclusiones.

CONCLUSIONES

De acuerdo con este estudio, se estima que los elementos de responsabilidad social empresarial (RSE) en el sector público tendrán un impacto significativo en la actitud de los servidores públicos a través del clima organizacional que se genere en dichas empresas. A continuación, se presentan los resultados e implicaciones obtenidos.

Nuestro hallazgo indicó que la RSE en el sector público tiene una influencia significativa en clima organizacional, en especial a través de los componentes de organización, de control y factores determinantes. Esto se puede explicar debido que a diferencia de la empresa privada que puede disponer de sus recursos a conveniencia para cumplir con sus objetivos, en el sector público se encuentra regulado por otras normas políticas e incluso tipos de contratos que hacen más complicado la incorporación de la Responsabilidad social y con ellos generar un mejor clima organizacional así lo demuestran estudios como el de Trávez (2018), donde relaciona el clima organizacional y el desempeño laboral Departamento Simtel Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Latacunga.

Se observó que en el componente dirección uno de sus ítems resulta desfavorable para el clima organizacional es la existencia de conflictos laborales, que bien pueden ser el resultado de la falta de liderazgo y manuales actualizados de funciones que permitan reducir este indicador que no es favorable para la variable analizada. Esto bien se podría interpretar como si los funcionarios públicos desmullen su rendimiento y motivación para el desarrollo de sus actividades y por ende el ambiente laboral se puede tornar áspero entre ellos, así lo demostró (Cajiao, 2021) en su trabajo importancia clima organizacional dentro ambiente laboral empresa donde considera dos factores importantes primero, que basado en un liderazgo positivo y la igualdad de oportunidades se logra reducir los conflictos laborales además de que los empleados se torna autónomos y con mejores rendimientos en sus áreas.

Si bien la motivación tiene sus propios indicadores en el modelo se determinó y consideró algunas como la capacitación, valoración de su trabajo y políticas de ascensos, como se explicaba en el sector público estos elementos resultan ser complicados la primera se encuentra normada y regulada, sin embargo la dos restantes no, pues no existen bonificaciones o algún otro tipo de incentivo económico que se le pueda entregar al servidor público, y los ascensos están condicionados a los políticos de turnos y esto para cargos de mandos operativos, más no de direcciones y gerencias.

Los resultados de este estudio son consistentes con investigaciones anteriores realizadas por Fuoli et al. (2017), que también encontraron una relación positiva entre la confianza organizacional y la responsabilidad ética. Estos hallazgos también están respaldados por el estudio previo de Tourigny et al. (2019), que examinó la relación entre la responsabilidad ética en la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la confianza de sus empleados. En ese estudio se concluyó que el comportamiento ético de la organización hacia los empleados, expresado en sus decisiones, comportamientos y acciones, debe ser ético, cortés, de apoyo y ejercer liderazgo para lograr la confianza y lealtad de los empleados (Rosatti et al., 2018).

Además, los resultados de este estudio revelaron que los factores determinantes tienen el mayor impacto positivo en la confianza organizacional por parte de los empleados. Esto está respaldado por la investigación de Kaewchird et al. (2021), que encontró que la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) tiene un efecto positivo en el compromiso organizativo de los empleados. Estos hallazgos también coinciden con los resultados del estudio realizado por Qasim et al. (2017), que descubrió que la confianza organizacional se puede lograr al cumplir con la responsabilidad legal de la organización.

Lecciones Aprendidas

Al suponer que la inversión social cumple la función de la columna vertebral en los gobiernos autónomos descentralizados, y está proporcionando una base sólida ofrecer un mejor servicio a sus usuarios (la población en general). De la misma forma, el clima organizacional que se general para el capital humano desempeña un papel fundamental en el funcionamiento interno de cualquier organización.

El desempeño tanto operativo como financiero de las empresas depende no solo de los recursos financieros y de infraestructura, sino también del desempeño y comportamiento del recurso humano. A pesar de la creciente importancia de la innovación de procesos y tecnológicas, además, de la competitividad que se generan a nivel de empresas públicas, muchas de estas no prestan la atención adecuada a la necesidad de invertir en capital humano.

El estudio realizado abordó esta necesidad y destacó la importancia de la responsabilidad social en el sector público específicamente en los gobiernos autónomos descentralizados y determinar los factores que generan una mayor motivación y confianza en los empleados y el compromiso organizacional mediante la consideración de mejoras indicadores como el liderazgo, la actualización de políticas y manuales de funciones, capacitación y reconocimiento, además de políticas de ascensos.

Se deben considerar la exploración de las influencias de las prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE), como la responsabilidad económica, legal, ética, para mejorar la confianza organizacional. Además, el estudio buscó analizar cómo los modelos organizacionales influyen en el compromiso organizacional.

Otra de las lesiones que se pueden destacar en este trabajo es que los gobiernos autónomo descentralizados a pesar de contar con los recursos necesarios para invertir en el talento humano para mejorar el clima organizacional, este depende del retorno de los valores obtenidos en sus territorios por parte del gobierno central si estos no están a tiempo llegan a

generar dificultades para el cumplimiento de obligaciones incluyendo proveedores de bienes y servicios, y aún más con actividades relacionadas a sus compromisos de responsabilidad social, así mismos se debe considerar que los cargos de altos niveles y mando medios por ser de libre remoción están a disposición de la máximas autoridades y en ocasiones no cumplen con los perfiles a los cargos a desempeñar, si no que obedecen a ciertos compromisos adquiridos.

En lo dicho antes otra lección que deja el estudio es que en ocasiones a pesar de contar con los recursos, al no contar los directores con el perfil apropiado no podrán liderar los departamentos de manera apropiada y su liderazgo se verá deteriorado y cuestionado a medida que pasa el tiempo, esto puede llegar a ocasionar una rotación del personal, un bajo rendimiento del departamento, incumplimiento de función por duplicidad o falta de delimitación de las mismas, conflictos laborales, incomodidad entre los compañeros y por tanto un clima organizacional deteriorado.

En resumen, el texto nos deja como lección la importancia de la responsabilidad social que deben tener los gobiernos autónomos centralizados pues influyen de forma directa en el clima organizacional y por tanto en el capital humano y el funcionamiento de una organización, que ve la necesidad de invertir en recursos humanos para mejorar el desempeño y el compromiso organizacional a través de factores ya conocidos como su valoración, motivación y crecimiento dentro de la organización indiferente del sector donde se desempeñen estos.

Definitivamente, se debe buscar día a día que los servidores públicos se concienticen con los objetivos que persigue la RSE y se aplique en el desempeño de sus funciones y que se cree siempre un buen clima organizacional en sus quehaceres estipulados dentro de la organización.

Bibliografía

- Lemoine, G., Hartnell, C., & Leroy, H. (2019). Taking Stock Of Moral Approaches To Leadership: An Integrative Review Of Ethical, Authentic, And Servant Leadership. *Academy Of Management Annals*.
- Afonso, A., & Fernandes, S. (2008). Medición De La Eficiencia Del Gasto Del Gobierno Local: Evidencia Para La Región De Lisboa. *Administración Pública*, 86(4), 1099-1118.
- Alonso, J., & Fernández, C. (2018). Servidores Públicos: ¿Empleados O Líderes? *Revista De Administración Pública*, 204(3), 17-35.
- Alzoubi, H., & Alshurideh, M. (2020). Do Perceived Service Value, Quality, Price Fairness And Service Recovery Shape Customer Satisfaction And Delight? A Practical Study In The Service Telecommunication Context. *Uncertain Supply Chain Management*.
- Anser, M., & Zhang, Z. &. (2018). Moderating Effect Of Innovation On Corporate Social Responsibility And Firm Performance In Realm Of Sustainable Development. *Corporate Social Responsibility And Environmental*.
- Bacinello, E. T. (2020). Influence Of Corporate Social Responsibility On Sustainable Practices Of Small And Medium-Sized Enterprises: Implications On Business Performance. *Corporate Social Responsibility And Environmental Management*.
- Bahta, D., Yun, J., Islam, M. R., & Ashfaq, M. (2020). Corporate Social Responsibility, Innovation Capability And Firm Performance: Evidence From Sme. *Social Responsibility Journal*. *Ahead-Of-Print*.
- Beltrán, M. I. (2018). Examining The Intermediate Role Of Employee Abilities, Motivation And Opportunities To Participate In The Relationship Between Hr Bundles And Employee. *Brq Business Research Quarterly*, 101-104.
- Berberoglu, A. (2018). Impact Of Organizational Climate On Organizational Commitment And Perceived Organizational Performance: Empirical Evidence From Public Hospitals. *Springer BMC Health Services Research*, 2-9.
- Bernal, G. I., Pedraza, M. N., & Sánchez, L. M. (2015). El Clima Organizacional Y Su Relación Con La Calidad De Los Servicios Públicos De Salud: Diseño De Un Modelo Teórico. *Sciencedirect*.
- Blochliker, H. (2011). Tamaño Del Gobierno Y Crecimiento Económico: Evidencia Empírica De Los Países De La Oede. *Revista De La Oede: Estudios Económicos*, 2011(1), 1-

38.

- Bos-Nehles, A. V. (2013). Employee Perceptions Of Line Management Performance: Applying The Amo Theory To Explain The Effectiveness Of Line Managers' Hrm Implementation. *Human Resource Management, Vol. 52*, 862-866.
- Brâncoveanu, C. (2017). A Model Of Socially Responsible Organizational Culture. *University, Pitești, Romania*, 48.
- Brito, C., Pitre, R., & Cardona, D. (2020). Clima Organizacional Y Su Influencia En El Desempeño Del Personal En Una Empresa De Servicio. *Scielo Analytics*.
- Cajal, A. (2019). Investigación De Campo: Características, Tipos, Técnicas Y Etapas. <https://www.lifeder.com/author/alberto-cajal/>.
- Cajiao, L. (2021). *_Importancia_Clima_Organizacional_Dentro_Ambiente_Laboral_Empresa. Universitaria Católica Lumen Gentium*.
- Cardenas , B., & Vidal, A. (Septiembre De 2022). *Universidad Politecnica Salesiana* .
Obtenido De <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21792/1/ups-gt003599.pdf>
- Cardona , D., & Zambrano, R. (2014). Revisión De Instrumentos De Evaluación De Clima Organizacional. *Elsevier: Estudios Gerenciales*.
- Carpio, R. E. (2018). Modelo De Gestión Administrativo Para Empresas Familiarescaso Carvicaucho. *Pontificia Universidad Católica Del Ecuador* .
- Carroll, A. (2015). Responsabilidad Social Empresarial. . *Dinámica Organizacional*, 44(2), 87-96.
- Cheema, S. C. (2017). The Effects Of Corporate Social Responsibility Toward Green Human Resource Management: The Mediating Role Of Sustainable Environment. *Cogent Business & Management*.
- Chenyong , L., & Ryan, D. (2023). No Rose Without A Thorn: Corporate Teamwork Culture And Financial Statement Misconduct. *Elsevier*:.
- Chiang, M., & Gómez, N. &. (2017). Ob Satisfaction Of Chilean Workers. A Model Of Structural Equations. *Cuadernos De Administración*.
- Chiavenato, I. (2011). Administración De Recursos Humanos . En I. Chiavenato, *El Capital Humano De Las Organizaciones*. Mexico: Mcgraw-Hill Companies, Inc.
- Chih-Hung, C. (2022). The Mediating Effect Of Corporate Culture On The Relationship Between Business Model Innovation And Corporate Social Responsibility: A Perspective From Small And Medium-Sized Enterprises. *Elsilver Asi Pacific*

Management.

- Columba, B. C. (2017). Procedimiento Para El Estudio Del Comportamiento Organizacional. *Ingeniería Industrial.*
- Cuba, C. N. (2019). Responsabilidad Social Y Rendimiento Laboral En Los Colaboradores De Los Programas Sociales De Lima, Perú. *Revista Conrado*, , 278-285.
- Cubillos Rivera, B., & Velásquez Mur, F. (2014). Plan De Mejoramiento De Variables Del Clima Organizacional Que Afectan Al Desempeño Laboral En Una Entidad Del Estado. *Elsevier: Suma De Negocio.*
- Cubillos, B., Velásquez, F., & Reyes, M. (2014). Lan De Mejoramiento De Variables Del Clima Organizacional Que Afectan Al Desempeño Laboral En Una Entidad Del Estado. *Konla Lorenz: Fundación Universitaria Los Libertadores, Colombia.*
- Economic Research-Ekonomska, I. (2022). Impact Of Corporate Social Responsibility On Social. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja.*
- Felipe, L. S. (2016). La Responsabilidad Social Empresarial Desde La Percepción Del Capital Humano. Estudio De Un Caso. *Revista De Contabilidad Spanish Accounting Review.*
- Fernández, L. M. (2016). Responsabilidad Social Corporativa Estratégica De Los Recursos Humanos Basada En Alto Compromiso Y Resultados Organizativos: Un Modelo Integrador. *Universidad Complutense De Madrid Facultad De Ciencias Económicas Y Empresariales*, 106.
- Ferreira, A. , & Barros, C. (2012). Responsabilidad Social Empresarial Y Políticas Públicas En Brasil. . *Revista Brasileña De Gestión Y Desarrollo Regional*, 17(1), 1-14.
- Fong, R. (2017). La Teoría De Recursos Y Capacidades: Un Análisis Bibliométrico. *Nova Scientia, N° 19 Vol. 9*, 416-419.
- García, E. (2021). Políticas Públicas Para La Promoción De La Responsabilidad Social Empresarial En América Latina. . *Revista Internacional De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 31(2), 65-76.
- Gavilánez, M. I. (2018). Impacto De La Gestión Administrativa En Las Pymes Del Ecuador. *Revista Observatorio De La Economía Latinoamericana.*
- Gómez, J. (2021). La Responsabilidad Social Empresarial Y Las Políticas Públicas En La Unión Europea. . *Revista Internacional De Investigación En Ciencias Sociales*, 17(2), 1-14.
- González, A. (2021). Responsabilidad Social Empresarial Y Políticas Públicas En México. . *Estudios Empresariales*, 32(1), 1-12.

- Gonzalez, R. D., & Martínez, D. L. (2018). Impacto De La Gestión Pública En La Política De Soluciones De Vivienda. *Universidad Nacional Abierta Y A Distancia Unad*.
- Gualli, A. M. (2021). Clima Organizacional Y Desempeño Laboral Del Personal En Los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales. *Universidad Técnica De Ambato: Facultad De Ciencias Administrativas*.
- Hernández, S. R. (2014). *Metodología De La Investigación*. Mexico: Mcgraw-Hill.
- Ikrema, H., & Carballo, P. A. (2021). High-Performance Human Resource Management Practices And Readiness For Change: An Integrative Model Including Affective Commitment, Employees' Performance, And The Moderating Role Of Hierarchy Culture. *European Research On Management And Business Economics*.
- Leea, S., & Han, H. (2020). Corporate Social Responsibility (Csr) As A Customer Satisfaction And Retention Strategy In The Chain Restaurant Sector. *Journal Of Hospitality And Tourism Management*.
- Leea, S., Han, H., & Radic, A. (2020). Corporate Social Responsibility (Csr) As A Customer Satisfaction And Retention Strategy In The Chain Restaurant Sector. *Journal Of Hospitality And Tourism Management*.
- López Et Al, R. P. (2015). *Metodología De La Investigación Social Cuantitativa*. Universitat Autònoma De Barcelona.
- López, S., Ojeda, H. J., & Ríos, M. M. (2017). La Responsabilidad Social Empresarial Desde La Percepción Del Capital Humano. Estudio De Un Caso. *Sciencedirect Revista De Contabilidad Spanish Accounting Review*.
- Maqbool, S. (2018). Corporate Social Responsibility And Financial Performance: An Empirical Analysis Of Indian Banks. *Elsevier Future Business Journal*.
- Marcandella, E., & Garccia, B. (2016). *De Boeck Supérieur*.
- Mendoza, X., Cárcamo, J., & Lemus, L. (2021). Responsabilidad Social Y Política Pública En México: Un Análisis Bibliométrico. *Revista De Investigación Empresarial*, 128, 28-38.
- Montoya, A. A. (2016). El Recurso Humano Como Elemento Fundamental Para La Gestión De Calidad Y La Competitividad Organizacional. *Revista Científica "Visión De Futuro"*, Vol. 20, 1-20.
- Musgrave, R. (1959). *La Teoría De Las Finanzas Públicas: Un Estudio En Economía Pública*. Nueva York.: Mcgraw-Hill.
- Oecd. (2019). Government At A Glance 2019. *Oecd Ilibrary Is The Online Library Of The Organisation For Economic*.

- Ormaza, A., & Ochoa, C. (2020). Responsabilidad Social Empresarial En El Ecuador: Abordaje Desde La Agenda 2030. *Revista De Ciencias Sociales (Ve)*.
- Otero, O. A. (2018). Enfoques De Investigación: Métodos Para El Diseño Urbano - Arquitectónico. *Currently Works At The Facultad De Arquitectura*.
- Pache, A., & Santos, F. (2013). Dentro De La Organización Híbrida: Acoplamiento Selectivo Como Respuesta A Lógicas Institucionales En Competencia. , 56(4), 972-1001. *Diario De La Academia De Administración*.
- Pedraza, M. N. (2018). El Clima Organizacional Y Su Relación Con La Satisfacción Laboral Desde La Percepción Del Capital Humano. *Revista Lasallista De Investigación*.
- Pérez, R. (2018). Relación Entre La Cultura Organizacional Y La Satisfacción Laboral Del Personal Médico De La Microred. Cono Norte. Tacna. *Universidad Católica De Santa María*.
- Pezo, A., & Vargas, J. (2020). Comunicación Interna, Cultura Organizacional Y Promoción De La Salud: La Visión De Los Promotores Peruanos. *Fonseca, Journal Of Communication*,.
- Pollitt, C., 'T Hart, P., & Osborne, D. (2017). Public Management Reform: A Comparative Analysis.
- Restrepo, R. I. (2016). El Clima Organizacional Y Su Relación Con El Desarrollo Humano Y La Responsabilidad Social Empresarial. *Revista Innovación Empresarial*, 91-102.
- Rodríguez, C. A. (2017). Responsabilidad Social Corporativa En La Red Hospitalaria De Utilización Pública De Cataluña. *Universitat De Lleida*.
- Rodríguez, C. A., Calle, R. C., & Durán, G. N. (2021). Responsabilidad Social Corporativa En Los Centros De La Red Hospitalaria De Utilización Pública De Cataluña. *Sciencedirect Journals & Books*.
- Rodríguez, C., Rodríguez, C., & Zöllera, D. G. (2021). Responsabilidad Social Corporativa En Los Centros De La Red Hospitalaria De Utilización Pública De Cataluna. *Journal Title: Gaceta Sanitaria*.
- Rodríguez, G. H. (2015). Propuesta Para Mejorar El Clima Laboral Y La Cultura Organizacional En El Ministerio De Desarrollo Social . *Espe*.
- Román, C. E., & Pérez, S. E. (2018). Impacto De La Responsabilidad Social Empresarial En El Clima Organizacional. *Espacios*.
- Serrano Orellana, B., & Portalanza, A. (2014). Influencia Del Liderazgo En El Clima Organizacional. *Elsevier España*.
- Shafat, M., & Nasir, Z. (2018). Corporate Social Responsibility And Financial Performance:

- An Empirical Analysis Of Indian Banks. *Sciencedirect*.
- Silva, J., Beatriz, M., & Arancibia, M. (2020). La Importancia Del Clima Y Cultura Organizacional Para La Atención En Instituciones De Salud. *Revista Universidad Y Sociedad*.
- Toca, T. E. (2017). Aportes A La Responsabilidad Social. *Sciencedirect Revista Mexicana De Ciencias Políticas Y Sociales*.
- Trávez, C. F. (2018). El Clima Organizacional Y El Desempeño Laboral En El Departamento Simtel Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Latacunga Provincia De Cotopaxi. *Universidad Técnica De Ambato*.
- Urdaneta, A., Crespo, M., & Solano, J. (2019). La Dimensión Del Sector Público En El Ecuador Y Su Impacto A Través De La Política Tributaria En La Competitividad De Las Pymes . *Innova Research Journal* .
- Velásquez Vera, M. L. (2018). Clima Laboral Del Personal Administrativo En El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Tosagua. *Uniandes Episteme. Revista Digital De Ciencia, Tecnología E Innovación*.
- Verburg, R. (2018). The Role Of Organizational Control Systems In Employees' Organizational Trust And Performance Outcomes. *Journals.Sage*.
- Vivas, A. (2014). Guías Para La Responsabilidad Social En Las Pymes: Efectividad De De Herramientas De Autoevaluación. . *Revista Globalización, Competitividad Y Gobernabilidad*, 29-54.
- Wild, P. (2021). Corporate Social Responsibility, Cost Structures, And Covid-19: Impact Of Passenger Behavior On Business Models . *Elsevier Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*.
- Yang, A. (2019). Price Differentiation Model: Its Challenges And Solutions. *J Revenue Pricing Manage*.
- Yu, M.-C. M.-B. (2018). An Empirical Study On The Organizational Trust, Employee-Organization Relationship And Innovative Behavior From The Integrated. *Mdpi*.
- Yung-Kai , Y., & Wen-Shan , L. (2022). How To Enhance Workplace Climate Through Telework Communication Approaches In Organization During The Era Of Changes? Evidences Of Authentic Leaders. *Elsevier: Asia Pacific Management Review*.
- Zenck, M. C., Ríos, I., & Pogo, L. (2017). Análisis De La Transparencia Sobre Las Políticas Locales De Responsabilidad Social En Ecuador: Estudio De Los Casos De Quito, Guayaquil Y Machala. *Rigc*.
- Zeyad, A. (2016). The Effect Of Human Resource Management System On Employees'

Commitment: The Mediating Role Of The Amo Model. *The Journal Of Developing Areas, Tennessee State University, Ee.*

Apéndice A

Aplicación de Encuesta a empleados de los gobiernos descentralizados, en los diferentes niveles jerárquicos, se los realiza por un link, enviado a medios digitales, de quienes trabajan, previo se realiza una solicitud de aprobación para realizar el levantamiento de información.

Link: <https://forms.gle/bwYqB4UJaahQZ9HQ7>

El presente cuestionario tiene como objetivo principal “Determinar el impacto de la responsabilidad social empresarial en el clima organizacional en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas”, Este corresponde al trabajo Doctoral que se encuentra realizando la Ing. Katia Ruiz, y los datos recopilados y su información serán totalmente anónima con lo cual se protege su identidad.

1= Totalmente desacuerdo 2= Desacuerdo 3= De acuerdo 4= Totalmente de acuerdo

Sobre lo que se presenta de la Planeación		1	2	3	4
1.	Conoce la misión de la empresa				
2.	Conoce la visión de la empresa				
3.	Considera que la misión y visión están claramente definidas				
4.	Se encuentran definidos los objetivos en el departamento que trabaja				
5.	Las metas están establecidas para cada periodo				
6.	Se encuentran establecidos los planes de trabajo por departamento				
7.	Ha participado de algún análisis interno de la empresa o sus departamentos				
8.	Considera que las decisiones están de acuerdo con las normas y reglamentos				
Dentro de la Organización		1	2	3	4
9	Considera que la institución cuenta con un sistema informático apropiado				

10.	Cuanta su departamento con los insumos necesarios para el desarrollo de sus actividades				
11.	La empresa cuenta con un organigrama jerárquico claro				
12.	Al ingresar a laborar en la empresa le presentaron un Manuel de funciones				
13.	Si su respuesta anterior fue totalmente de acuerdo, considera que este está actualizado a sus funciones reales				
14.	Existen políticas laborales bien definidas en la institución				
15.	Considera usted que existe un responsable de cada departamento y de cada actividad en la empresa				

En cuanto a la Dirección y el Personal		1	2	3	4
16.	Cuenta la institución con procesos de selección y reclutamiento de personal				
17.	Considera usted que el personal de forma general en las direcciones está calificado para su cargo				
18.	Conoce usted a los responsables de cada área y de cada proceso en la institución				
19.	Considera usted que conoce lo que la empresa espera de cada empleado				
20.	Usted mantiene relaciones cordiales con sus compañeros de trabajo				
21.	De acuerdo con su experiencia en la institución existen conflictos laborales frecuentemente				
22.	Considera que en la institución existe líderes				
23.	Se encuentra satisfecho con su puesto de trabajo y sus funciones				
24.	La empresa cuenta con planes de capacitación continua para los empleados				
25.	Usted ha recibido capacitaciones por parte de la institución para cumplir con sus funciones				
26.	Usted es supervisado constantemente por su jefe de área o de departamento				
Medios de medición de control y productividad		1	2	3	4
27.	Existen normas y políticas de control				
28.	Cuando se presentan problemas institucionales, existen los medios de control para dar soluciones				

29.	Su Desempeño es evaluado constantemente de acuerdo con formatos establecidos				
30.	Existen formatos o patrones establecidos para realizar actividades				
31.	Existen manuales de control interno para el control de los procesos de la empresa				
32.	Considera que los controles son aplicados a todo el personal indiferente de su cargo				
33.	Existen políticas para determinar ascensos, bonos o capacitaciones.				

Apéndice B

Estas preguntas se plantea como un Cuestionarios, a nivel jerárquico superior de empleados que trabajen en los gobiernos descentralizados, es importante destacar que previo, se envió carta de autorizaciones para su aplicación

Link, <https://forms.gle/1Jg5KxUEA445NdA1A>

Las siguientes preguntas, será considerado dentro del estudio que se está realizando, de aplicación a el personal con cargo jerárquico dentro del organigrama a nivel de dirección.

Cultura Empresarial

1. ¿Cree importante una Cultura Empresarial sólida y estable en la institución?
2. ¿Cómo define la Cultura Empresarial en la que está basada su Empresa?
3. ¿Existen normas y conductas concretas sobre los valores, la gestión y transmisión del conocimiento para cada uno de los empleados de la institución?
4. ¿Cómo cree que influye la Cultura Empresarial que se define en la institución? en entorno familiar de los empleados y los clientes
5. La Cultura Empresarial en la que basa su Empresa, ¿intenta inculcarla en los trabajadores de esta? ¿Hasta qué punto le parece importante esta cuestión?
6. ¿Cómo definiría la toma de decisiones en su Empresa: centralizada descentralizada?
¿Por qué se ha optado por esta estructura?
7. El organigrama de su Empresa, ¿lo considera cercano a un modelo vertical jerárquico y tradicional o más bien descentralizado o circular?

1. Capital Intelectual

¿Cómo tienen estructurado el Capital Intelectual en la institución?

En base a conocimiento, requerimiento, a las necesidades de la empresa, o por meritocracia.

2. En cuanto al Capital Humano:

- a. ¿Cómo se realiza en la institución la selección de personal?
- b. Cual considera usted que es lo que más se valora en los candidatos (currículo, cualificación personal, habilidades, experiencia, impresión personal durante la entrevista, etc.
- c. En el crecimiento de los empleados, ¿existe ascenso profesional de éstos, de

acuerdo con sus conocimientos y tiempo en la institución?

- d. ¿Existen planes de capacitación motivación y ascensos para los empleados?

3. Capital Estructural u Organizacional:

- a. ¿Considera que los servicios brindados por la institución han logrado mejorar con los cambios tecnológicos?
- b. ¿Se realizan inversiones constantes en nuevas tecnologías tanto de equipos como del manejo del sistema de información?
- c. ¿Se realizan inversiones en I+D para mejoras en la institución?

4. Capital Relacional:

- a. ¿Cómo definiría la relación con el personal de su Empresa?
- b. ¿Qué evolución ha sufrido la satisfacción de clientes?
- c. ¿Cómo calificaría la eficiencia administrativa en la institución?
- d. ¿Cómo definiría la motivación de los empleados dentro de la institución?

PREGUNTAS CONCLUYENTES

¿Cuáles serían para usted los principales cambios generales que solicitaría a las direcciones para mejorar el clima organizacional y este sea vea reflejado en la un modelo de Responsabilidad Social Empresarial?

	Nivel (mayor valor es 5)				
	1	2	3	4	5
Descentralización					
Mejorar la Fluidez en la comunicación					
Implementar la Adaptación al entorno laboral					
Mayor Importancia al liderazgo					
Valoración del Capital Intelectual					
Formalización de métodos de gestión					
Capacitación constante en todas las áreas					
Reconocimiento y Motivación a los colaboradores					

Apéndice C

Muestra de carta de autorización para aplicación de instrumentos de levantamiento de información:

Abg. María Plaza P

Directora Talento Humano

Municipalidad de Daule

En su despacho

Saludos cordiales

Por la presente en primer lugar me permito presentarme soy la **Ing. Katia Ruiz Molina**, Docente de la Facultad de Ciencias Administrativa de la Universidad de Guayaquil, Candidata Doctoral, actualmente me encuentro desarrollando mi tesis previa a la obtención del título Doctoral En Administración De Empresas, para ello estoy desarrollando el trabajo de investigación denominado “**Responsabilidad Social De Los Gobiernos Autónomos Descentralizados, Municipalidades Y Su Impacto En El Clima Organizacional en la Provincia del Guayas**”, como producto de este estudio para continuar con el mismo estoy planteando Encuestas y Entrevistas, por lo cual solicito su gentil revisión y gestión , lo primero para que este formulario de preguntas se revisado y se conozca que no existe ningún otro interés que no sea el de aportar científicamente al conocimiento de la responsabilidad social y corporativa, segundo con su ayuda transmitir a sus colaboradores el formulario para que estos puedan brindar la información que este trabajo requiere obtener de los servidores públicos para determinar un modelo de gestión administrativa.

La información que se pretende recopilar tiene como objetivo principal “Determinar el impacto de la responsabilidad social empresarial en el clima organizacional en los gobiernos autónomos descentralizados de la provincia del Guayas”, los datos recopilados y su información serán totalmente anónima con lo cual se protege la identidad de quienes respondan las preguntas del cuestionario, mismo que se realizara de forma digital a través del siguiente formulario:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdJOb1o632vYGA-HOU5sxCThD-6xUE8IHQXLLUgJve78-0QxQ/viewform?usp=sf_link

El mismos que esta dirigido a todos los servidores públicos, del área administrativas, de operaciones, mantenimiento, etc (que no correspondan a directores subdirector, o mandos altos).

Por otro lado, también se encuentra una encuesta dirigida al personal como los jefes de área, direcciones y subdirectores, quienes son concedores de los aspectos macros como de la

planificación de las actividades de la institución y también sus datos serán tratados de manera anónima, esta se encuentra en el siguiente link.

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSftr3xOmfqGfNgfWuTcSmdhzzxaJzBNAjhDSXLmN_NrWIrjw/viewform?usp=sf_link

De antemano manifiesto mi sincero agradecimiento, por la apertura y el apoyo a este estudio, quedo en espera de su gentil aprobación y difusión a la población objetiva de este estudio. Reitero mis saludos.

Atentamente

Katia Ruiz Molina
CI No, 0910473479
No. Celular: 593 998650024
Correo institucional: katia.ruizmo@ug.edu.ec
Correo personal: katiaruizm@gmail.com