



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

**ESTRATEGIAS PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
CORPORATIVA EN LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
DE LA EMPRESA GRAN CACIQUE II C.A. UBICADA EN
CUMANÁ ESTADO SUCRE**

Autor (es):

Karla del V. Presilla G.

Yennerick Carlex del V. Rosque P.

José A. López C.

Trabajo de curso especial de grado presentado como requisito parcial para optar al
Título de Licenciado en Administración.

Cumaná, agosto de 2017



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

**ESTRATEGIAS PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
CORPORATIVA EN LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
DE LA EMPRESA GRAN CACIQUE II C.A. UBICADA EN
CUMANÁ ESTADO SUCRE**

Autor (es):

Karla del V. Presilla G.
Yennerick Carlex del V. Rosque P.
José A. López C.

ACTA DE APROBACIÓN

Trabajo especial de grado aprobado en nombre de la Universidad de Oriente, por el siguiente jurado calificador, en la ciudad de Cumaná, a los (4) días del mes de Agosto de 2017.

Profesora
Dra. Damaris Zerpa de Márquez
C.I. 5.706.787

Profesora
Dra. Rosmary Veltri Rosal
C.I. 10.215.340

ÍNDICE

DEDICATORIA	i
DEDICATORIA	iii
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vii
AGRADECIMIENTOS	ix
AGRADECIMIENTOS	xi
LISTA DE CUADROS	xii
LISTA DE FIGURAS	xiii
LISTA DE GRÁFICOS	xiv
RESUMEN.....	xvii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	4
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	4
1.1 Planteamiento del Problema de Investigación.....	4
1.2 Objetivos de la Investigación	12
1.2.1 Objetivo General	12
1.2.2 Objetivos Específicos	13
1.3 Justificación y Alcance de la investigación.....	13
CAPÍTULO II	15
MARCO TEÓRICO	15
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	15
2.2 Bases Teóricas.....	18

2.2.1	Responsabilidad Social Corporativa	18
2.2.1.1	Definición de Responsabilidad Social Corporativa.	18
2.2.1.2	Importancia de la Responsabilidad Social Corporativa.	20
2.2.1.3	Características de la Responsabilidad Social Corporativa.	21
2.2.1.4	Razones de la Responsabilidad Social Corporativa.	22
2.2.1.5	Finalidades de la Responsabilidad Social Corporativa	23
2.2.1.6	Principios Básicos de la Responsabilidad Social Corporativa.	25
2.2.1.7	Propósitos de la Responsabilidad Social Corporativa.	27
2.2.1.8	Objetivos de Responsabilidad Social Corporativa.	28
2.2.1.9	Elementos de Responsabilidad Social Corporativa.....	28
2.2.2	La Estrategia.....	29
2.2.2.1	Definición de Estrategia	29
2.2.2.2	Características de las Estrategias.....	30
2.2.2.3	Importancia de las Estrategias.....	31
2.2.2.4	Tipos de Estrategias.....	32
2.2.2.5	Niveles de la estrategia.....	35
2.2.2.6	Administración Estratégica.	36
2.2.2.7	Proceso de Administración Estratégica.	36
2.2.2.8	Análisis Estratégico.	39
2.2.2.9	Herramientas de apoyo al análisis estratégico.....	45
2.2.2.10	Análisis de Impacto.	47
2.3	Gerencia de Recursos Humanos de la Empresa Gran Cacique II C.A.....	52
2.3.1	Reseña histórica de Gran Cacique II C.A	52

2.3.2 Misión de la Empresa Gran Cacique II C.A.....	53
2.3.3 Visión de la Empresa Gran Cacique II C.A.....	53
2.3.4 Filosofía de trabajo de la empresa Gran Cacique II C.A.	54
2.3.5 Valores de la Empresa Gran Cacique II C.A.	54
2.3.6 Estructura Organizativa de la Empresa Gran Cacique II C.A.	57
2.3.7 Gerencia de Recursos Humanos de la Empresa Gran Cacique II C.A...	58
2.3.8 Estructura organizativa de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.	62
2.4 Bases Legales de la Investigación.	63
2.5 Sistematización de las Variables.....	65
2.6 Términos Básicos.	66
CAPÍTULO III	68
MARCO METODOLÓGICO	68
3.1 Tipo de Investigación.	68
3.2 Diseño de Investigación.	68
3.3 Población y Muestra.....	69
3.4 Fuentes de la Investigación.	70
3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.	71
CAPÍTULO IV	73
ESTRATEGIAS PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GRAN CACIQUE II C.A. UBICADA EN CUMANÁ ESTADO SUCRE	73
4.1 Elementos internos que inciden en la responsabilidad social corporativa de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran cacique II. C.A.	73

4.2 Elementos externos que afectan la responsabilidad social corporativa de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran cacique II C.A.	91
4.3 Debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., en cuanto a la responsabilidad social corporativa.....	96
4.4 Impacto de los elementos internos y externos de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A, con base en la responsabilidad social corporativa.....	102
4.5 Acciones estratégicas requeridas en la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A, con relación a la Responsabilidad Social Corporativa.	113
CONCLUSIONES	116
RECOMENDACIONES	117
BIBLIOGRAFÍA	118
ANEXOS	123
HOJAS DE METADATOS	149

DEDICATORIA

Quiero agradecerle enormemente a papá Dios por ser él, quien nos guía hacia el camino correcto y todo lo puede. Un ser maravilloso que me permitió culminar mi carrera universitaria con mucho esfuerzo y dedicación. Fue quien me mostró las habilidades que estaban en mí, y gracias a eso puedo ser quien soy hoy.

Esto se lo dedico a mi madre, quien a su manera siempre estuvo pendiente de mí. Mi mamá siempre me ayudó, recuerdo que cuando cursé el 1er año de bachillerato me dijo que debía hacer las cosas por mi propia cuenta y desde ese momento siempre luche por culminar mis estudios para hacerle saber que si se puede, y hacerla sentir orgullosa de mí, gracias a esa enseñanza que ella me dio, siempre supe que lo hacía por mi bien, de alguna u otra manera me estaba dando las herramientas para emprender y alzar mis alas para el mundo que quisiera emprender. Gracias mami.

En mis pensamientos siempre estuvo alguien especial, alguien que nunca estuvo para mí pero que me dio las fuerzas necesarias para culminar mi carrera, nunca conté con su ayuda pero gracias a la vida pude salir adelante y quizás al saber lo lejos que he llegado, sé que debes sentirte orgulloso de mi papá.

Definitivamente a mis abuelos (guerrera y blancura), más que mis abuelos son mis padres, a ellos les debo lo que soy, mi abuelo siempre preocupado por mí y aunque poco me lo demuestra sé que ese está feliz por esta nueva meta alcanzada.

A mis hermanos Carlos, Rosmairys y Omairys, ellas son mi inspiración porque debo ser su ejemplo.

A mis tíos, Alberto, Teresa, y Carolina, a todos los quiero mucho, pero tengo que resaltarte tía caro, siempre has estado para mí en todo momento, siempre con tus consejos, tus palabras, siempre has sido mi pañito de lágrimas, tu más que nadie

sabes cuánto he anhelado esto y sea el camino que decida elegir, siempre estarás apoyándome y sintiéndote orgullosa de mí. Siempre te llevo en mis pensamientos, en mi corazón.

Francisco, esto también te lo dedico a ti, porque pase lo que pase tú apareciste de la nada, brindándome tu apoyo incondicional, pude colarme en tu vida y descubrir ese corazón tan bondadoso que hay escondido detrás de esa cara de seriedad que siempre traes puesta, gracias por llegar en el preciso momento, el tiempo de Dios siempre será perfecto. Siempre estaré agradecida, sin importar tus palabras cuando me dices que yo no quiero a nadie, y que tengo corazón de piedra.

En fin, tantas personas a quien dedicar, que quiero detenerme en esas que nunca apostaron en mí, porque también me motivaron a salir adelante con más impulso, y dar fe de que si se puede, soy de la calle, pero sé que el domingo hay que recogerse porque el lunes hay que convertirse en esa joven estudiosa, luchadora y emprendedora. Soy de las que pudo trabajar, siempre mantenerse y estudiar a la vez, definitivamente como me hace sentir orgullosa eso de mi misma. Siempre estaré enfocada hacia el éxito, venciendo cada obstáculo que la vida me atraviere. AMÉN.

KARLA PRESILLA

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mi madre Eneida Patiño, por darme la vida, guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades y ayudarme a no desfallecer en el intento, por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida y por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mi padre Francisco Rosque por ser ese hombre que me dio fuerzas, que me ayudó y se mantuvo a mi lado siempre, gracias por sacrificar muchas cosas para darme lo mejor y que nunca me faltara nada, por estar en cada triunfo de mi vida haciéndome sentir la hija más querida. Por eso y muchas razones es que te exalto mi padre amado.

A mi hermana Ariana Rosque, que este logro te sirva de guía mi princesa y que puedas ver en mí un ejemplo a seguir. Te amo pequeña, Dios te bendiga siempre.

A mi ángel más hermoso mi abuelito Luis Beltrán Patiño (QEPD), gracias por dejarme las mejores enseñanzas, gracias por inculcar en mí todos esos valores que me enseñan a ser mejor persona, mi viejo aunque ya no estás conmigo quiero dedicarte cada uno de los logros que se vienen de ahora en adelante, te amo y te amare siempre mi amor.

A mis abuelas Eneida Cova de Patiño y Noris Antón por darme su amor y comprensión y estar presentes en cada momento de mi vida, las quiero.

A mi familia que me ha brindado todo el apoyo necesario para llegar hasta donde estoy, siendo el soporte para mi desarrollo, los adoro tíos, tías, primos, mami Janibis y hermano José Gregorio (mi cosí).

A mi amigo y hermano Luis B. Velásquez (QEPD), que aunque no se encuentre físicamente me regaló su valiosa y sincera amistad; sé que el dolor de su partida no puede remediarse pero más allá de este mundo mi cariño te seguirá eternamente.

A mis compañeros de estudio Karla Presilla y José Alberto Cifuentes, a quienes quiero como hermanos, sin duda alguna formamos un excelente grupo, son los mejores.

A mis amigos quienes han estado siempre en los momentos en que los he necesitado y se han convertidos en mis hermanos de corazón, gracias Danelys, María José, Carol, Jorgelina, Daiger, Iriannys, Yaijelys y Varnny.

Le dedico este triunfo enormemente a ustedes que han sido participes en esta etapa de mi vida y que de alguna u otra forma me llenaron de toda la fuerza necesaria para seguir adelante.

YENNERICK ROSQUE

DEDICATORIA

A mi dios todo poderoso por ser nuestro creador y darme toda la fuerza, entendimiento, sabiduría y las ganas de seguir adelante para obtener uno de mis logros más importante de mi vida, gracias mi dios por ser como eres, de escucharme en cada momento que te necesito, y siempre estar conmigo por todo camino y meta que me propongo en mi vida.

GRACIAS MI DIOS

A mi madre Amarilys Cifuentes, que es una mujer llena de éxitos en la vida, mujer luchadora, emprendedora con muchas cosas positivas, mami te debo todo lo que soy hoy en día, el profesional que me convertiste gracias por ser como eres y siempre guiarme por el camino del éxito te amo mami de mi vida, así sean pocas las veces que te lo digo pero es así hoy más que nunca te extraño pero todo a lo largo del camino tiene una recompensa.

GRACIAS MAMÁ POR TODO TU APOYO

A mi padre Pablo López que es una persona luchadora que se entrega a su trabajo para poder conseguir lo que ha logrado hoy en día, gracias papá por dar todo de ti y ayudarme a ser lo que hoy en día soy te debo todo, igual te digo que te amo aunque casi nunca te lo digo mi compañero, eres mi amigo de todas las locuras.

GRACIAS AMIGO INCONDICIONAL

A mi abuela Josefina que es uno de los seres más importante en mi vida, eres la persona que cuando me veía sin ganas y fuerzas me alentaba con sus palabras, abuelita de mi vida te amo con mi alma, te dedico este triunfo porque sé que te enorgulleces conmigo.

ABUELA GRACIAS POR SIEMPRE CREER EN MI

A mi hermano José Alejandro López Cifuentes, por hacerme agarrar todas las rabias posibles pero hermano te amo espero que tomes el ejemplo de luchar por tus sueños y seguir adelante por ellos te dedico este logro para que lo veas como una meta también a seguir mi nano.

GRACIAS HERMANO DE MI VIDA

A mi hermana de mi vida Yasnely del Carmen donde quiera que estés te dedico este logro con un dolor inmenso en mi alma, porque sé que uno de tus deseos en la vida era verme triunfar y lograr mis metas y hoy quiero dedicarte este logro, sé que no lo puedes ver pero quiero plasmar tu nombre en mi tesis de grado te amare por siempre.

GRACIAS POR SER COMO FUISTE CONMIGO

JOSE ALBERTO LÓPEZ CIFUENTES

AGRADECIMIENTOS

Al finalizar un trabajo tan arduo y lleno de dificultades es inevitable que no resalte la participación de personas e instituciones que han facilitado las cosas para que este trabajo llegue a un feliz término. Por ello, es para mí un verdadero placer utilizar este espacio para ser justa y consecuente con ellas, expresándoles mis agradecimientos.

A Dios siempre le estaré agradecida, gracias por tantas bendiciones. Por darme la salud que tengo, por tener una cabeza con la que puedo pensar muy bien y además un cuerpo sano y una mente de bien.

A mi familia, porque de alguna u otra forma siempre estuvieron apoyándome.

A la universidad de Oriente, cuan orgullosa me siento por haber cursado esta bella etapa universitaria en sus instalaciones, quizás no fueron las mejores condiciones, pero que de momentos pasamos en la universidad, esos que siempre llevaremos presente en cada paso que demos. Su formación y calidad de estudio no se comparan con ninguna otra, pues cuenta con excelentes profesionales, quienes con dedicación nos aportaron ese granito de arena para convertirnos en licenciados de la república.

A nuestras tutoras, profesoras Rosmarys y Damaris, gracias por guiarnos cuidadosamente y con tanto amor para que este trabajo saliera de la mejor manera posible, gracias quizás por sus cuantos regaños, creo que fueron justos para aprender, gracias por la paciencia.

A mis amigos, esos hermanos de la vida, con quien me tope a lo largo de este camino y con los cuales compartí gratos momentos, cada uno con historias diferentes pero amigos al fin, gracias Gaby, Nohelia, Inna, Víctor, Pinto, Jesús, Aidelys, Diana, gracias por siempre estar allí para mí.

Gracias José Alberto, y a tu familia, por recibirme en su casa junto a nene y para elaborar este trabajo, los aprecio mucho y que Dios les multiplique en salud todo lo que me pudieron ofrecer, mil gracias.

A ti nene, sin duda alguna siempre será un placer haber trabajado contigo, gracias por ser tan atenta y ser esa persona decidida y explosiva que siempre supe que eras. El mejor equipo de curso especial de grado (tu, José Alberto, y yo), gracias también a tu familia por sus atenciones, tu mamá.

Estoy segura que mis metas planteadas darán fruto en el futuro y por ende me debo esforzar cada día para ser mejor y en todo lugar sin olvidar el respeto que engrandece a la persona.

KARLA PRESILLA

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecerle a Dios por darme la salud y el entendimiento necesario para poder afrontar todas las adversidades que se me presentaron a lo largo de mi carrera y por permitirme poder llegar a esta tan anhelada meta.

A mis padres Eneida Patiño y Francisco Rosque por apoyarme en cada momento de mi vida, por siempre hacer lo necesario para que nunca me faltara nada, gracias padres por hacer de mi vida una extensión de la suya, pero sobre todo por demostrarme ese amor puro y brindarme siempre alientos en mis momentos difíciles, los amo.

A todos mis familiares y amigos que de alguna manera me ayudaron incondicionalmente.

A la Universidad De Oriente, por abrirme sus puertas para que lograra esta meta de graduarme en la casa más alta de estudio, así como también a la escuela de administración.

A cada uno de los profesores que se encargaron de nutrirme de conocimientos e impartir en mí, todos los aprendizajes necesarios para formarme como profesional.

A la empresa Gran Cacique II C.A., por recibirnos de la mejor manera y permitirnos realizar nuestro trabajo en sus instalaciones, este agradecimiento lo extiendo a todo su personal por ser tan amables con nosotros.

A mis compañeros de trabajo de grado final Karla Presilla y José López, con los que compartí muchos momentos de arduo trabajo, pero que dió como resultado este gran logro, también hago mención a la familia de mi compañero José (beto) por abrirnos las puertas de su casa y acogernos como una gran familia. Mil Gracias.

A mis tutoras Rosmary Veltri y Damaris Zerpa, por su valiosa enseñanza y cada

consejo que nos brindaban, por estar siempre dispuestas a ayudarnos, sin ustedes no hubiéramos logrado este gran resultado. Gracias profesoras que Dios las bendiga siempre.

A todas aquellas personas que aportaron hasta lo más mínimo para ayudarme a lograr esta meta que también es de ustedes, GRACIAS.

YENNERICK ROSQUE

AGRADECIMIENTOS

A mi dios por ser mi padre celestial y siempre poder darme la fuerza de seguir adelante para conseguir mis logros.

GRACIAS MI DIOS

A mi novia Danyerlin Brito por ayudarme en toda mi carrera y ser parte de este logro gracias por tu apoyo amor te quiero mucho.

GRACIAS MI AMOR

A mi prima Genesis Ortega por aguantarme tanto y siempre estar ahí cuando más la necesite y ser parte de este logro prima te lo dedico.

GRACIAS MI NICHÍ

A mis compañeras de alternativa de grado a las señoritas Karla Presilla y Yennerick Rosque, mis amores les agradezco muchísimo por lograr este logro juntos las quiero mucho amigas de mi vida.

GRACIAS MIS AMIGAS BELLAS

A todos mis compañeros de la universidad de oriente que estuvieron en lo largo del camino y me apoyaron en todos los tropiezos y me ayudaron a salir adelante como los compañeros y amigos Víctor Marcano, Carlos Arayan y así como muchos más que le debo muchas cosas positivas dentro de la casa más alta del oriente del país

GRACIAS COMPAÑEROS

JOSE ALBERTO LÓPEZ CIFUENTES

LISTA DE CUADROS

Cuadro N° 1 Las Funciones Básicas de la Gerencia	43
Cuadro N° 2 La Matriz DOFA	47
Cuadro N° 3 Esquema del perfil de la capacidad interna (PCI) de una organización.	49
Cuadro N° 4 Esquema para preparar el Perfil de Capacidad Interna (PCI).	50
Cuadro N° 5 Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM).	51
Cuadro N° 6 Sistematización de Variables	66
Cuadro N° 7 Análisis interno de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., en cuanto a la responsabilidad social corporativa.....	99
Cuadro N° 8 Análisis externo de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., en cuanto a la responsabilidad social corporativa.....	101
Cuadro N° 9 Esquema del perfil de la capacidad interna (PCI) de una organización	103
Cuadro N° 10 Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM).	104
Cuadro N° 11 Hoja de trabajo	106
Cuadro N° 12 Matriz DOFA.....	110

LISTA DE FIGURAS

Figura N° 1 Proceso de Administración Estratégica	39
Figura N° 2 Estructura Organizativa de Gran Cacique II C.A.	57
Figura N° 3 Estructura Organizativa de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.	62

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfica N° 1: ¿Conoce usted la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?	74
Gráfica N° 2: ¿Está planteada la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. por escrito?	75
Gráfica N° 3: ¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. promueve el conocimiento de la visión?.....	75
Gráfica N° 4: ¿En qué grado la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. lo motiva a alcanzarla?	76
Gráfica N° 5: ¿Conoce usted la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?	77
Gráfica N° 6: ¿Está planteada la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. por escrito?	77
Gráfica N° 7: ¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. promueve el conocimiento de la misión?	78
Gráfica N° 8: ¿Cree usted que la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. contiene elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa que labora en la misma?	78
Gráfica N° 9: ¿En qué grado la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. lo motiva a alcanzarla?	79
Gráfica N° 10: ¿En qué grado conocer los objetivos de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. lo motivan a alcanzarlos?	80
Gráfica N° 11: ¿Cuenta la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. con estrategias para la responsabilidad social corporativa, que le permitan el logro de sus objetivos?.....	81
Gráfica N° 12: ¿Cree usted que la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. cuenta con estrategias de responsabilidad social corporativa que permita el logro de sus objetivos?.....	81

Gráfica N° 13: ¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos le proporciona a sus trabajadores la información sobre la responsabilidad social corporativa?.....	82
Gráfica N° 14: ¿Cree usted que la Gerencia de Recursos Humanos promueve el compromiso y la participación en la responsabilidad social corporativa?	82
Gráfica N° 15: ¿La Gerencia de Recursos Humanos conoce las necesidades de las poblaciones beneficiadas para la responsabilidad social corporativa?	83
Gráfica N° 16: ¿La Gerencia de Recursos Humanos diseña estrategias a mediano y largo plazo para la responsabilidad social corporativa?.....	84
Gráfica N° 17: ¿A qué grado considera la Gerencia de Recursos Humanos el impacto a nivel local y regional, al centrar sus objetivos de responsabilidad social corporativa?	85
Gráfica N° 18: ¿La Gerencia de Recursos Humanos mejora continuamente los planes relacionados con sus trabajadores?	86
Gráfica N° 19: ¿A qué plazo mejora continuamente la Gerencia de Recursos Humanos los planes para con sus trabajadores?	86
Gráfica N° 20: ¿Para realizar actividades de responsabilidad social corporativa que toma en cuenta la empresa?.....	87
Gráfica N° 21: ¿La organización proyecta a través de medios la acciones de Responsabilidad Social Corporativa?	88
Gráfica N° 22: ¿A través de que medio proyecta la organización los servicios que presta en cuanto a acciones de Responsabilidad Social Corporativa?	88
Gráfica N° 23: ¿Considera usted que la imagen que proyecta la empresa es positiva hacia el público?.....	89
Gráfica N° 24: ¿Considera usted que en la Gerencia de Recursos Humanos las responsabilidades son asignadas de manera equitativa?.....	90
Gráfica N° 25: ¿Cuál o cuáles de los aspectos sociales, culturales y demográficos mencionados a continuación, inciden en la Gerencia de Recursos Humanos al momento de realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?	92

Gráfica N° 26: ¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos toma en cuenta los aspectos como la edad, el sexo, el estado civil al momento de realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?	92
Gráfica N° 27: ¿Cuál es el grado de incidencia que tiene la Gerencia de Recursos Humanos al tomar en cuenta los aspectos como la edad, el sexo, el estado civil al momento de realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?	93
Gráfica N° 28: ¿Considera usted que la situación política actual del país influye en la Gerencia de Recursos Humanos para cumplir con la responsabilidad social corporativa?.....	94
Gráfica N° 29: ¿En qué grado incide la situación política actual del país en la a la Gerencia de Recursos Humanos a cumplir con la Responsabilidad Social Corporativa?.....	94
Gráfica N°30: ¿En qué grado inciden los avances tecnológicos en materia de telecomunicaciones, computación, entre otros, son elementos importantes para la Gerencia de Recursos Humanos para realizar estrategias de responsabilidad social corporativa?.....	95



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

**ESTRATEGIAS PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
CORPORATIVA EN LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
DE LA EMPRESA GRAN CACIQUE II C.A. UBICADA EN
CUMANÁ ESTADO SUCRE**

Autor (es):

Karla del V. Presilla G.C.I: 22.921.422

Yennerick Carlex del V. Rosque P.C.I: 23.582.210

José A. López C.I: 24.130.313

RESUMEN

La responsabilidad social corporativa se define como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido. Esta consta de una serie de principios y propósitos, los cuales son estudiados en el presente trabajo de investigación que tiene como objetivo principal definir la estrategia para la responsabilidad social corporativa en la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran cacique II C.A. Esta es una investigación de campo de nivel descriptivo, con una población de 6 personas que integran la gerencia de recursos humanos, apoyada en la modalidad del cuestionario el cual permitió determinar si en la gerencia de recursos humanos se cumplía con la responsabilidad social corporativa. Obteniendo como resultado, un conjunto de elementos internos (aspectos generales de la organización, los principios y propósitos) y externos (factores económicos, sociales, tecnológicos, políticos, legales y geográficos) se pudo visualizar que las actividades tienen un rumbo bien definido pero aun así carecen de organización y recursos al momentos de cumplir con acciones de responsabilidad social corporativa.

Palabras claves: Responsabilidad Social, Organización, Estrategia, Análisis Estratégico.

INTRODUCCIÓN

Existe una diversidad de empresas que contribuyen con la economía del país, estas pueden ser tanto públicas como privadas. Chiavenato (2009), define una empresa como una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos, esta debe plantearse principalmente cual es la misión que debe alcanzar, también tener claro su visión como organización. Las empresas se desenvuelven en un contexto que exige, se conviertan en un agente para el beneficio del medio donde se desarrolla, siendo la responsabilidad social una política organizacional, en la que el éxito empresarial implica ir más allá de los buenos resultados económicos.

Para el mundo de hoy las organizaciones son responsables por el desarrollo social, así como también del reporte de sus resultados en este aspecto. Están en la capacidad de recibir insumos de su entorno, para que así estas puedan enviarle al mismo, los bienes y servicios necesarios, permitiendo así concebir a las empresas para que interactúen como sistemas abiertos.

Entre las empresas existen aquellas que se dedican a ofrecer productos de servicios; consideradas compañías que producen bienes no físicos que requieren de la participación del cliente y que no pueden guardarse en inventario (Daft, 2004). El servicio que pueda ofrecer cualquier organización es definido como cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo. Kotler & Armstrong (2001), sostienen que el propósito de toda empresa es diseñar planes estratégicos que le permita lograr los objetivos planteados llevando a cabo un conjunto de actividades para así contribuir con la responsabilidad social.

Un plan estratégico se entiende como el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo (Lumpkin y Dess, 2003), en tal sentido la planificación es un elemento dinámico dentro de toda organización, con el propósito de que la empresa pueda luchar por ser más eficientes y efectivas.

Venezuela es un país que cuenta con extensas costas, y que con el pasar de los años se ha visto en la necesidad de crear empresas relacionadas con el transporte de personas, vehículos y carga hacia diferentes zonas del oriente del país. Fue en 1967 que entra en funcionamiento Naviera Rassi, C.A (Naviarca), una empresa de capital privado, que gracias a su esfuerzo se ha posicionado en una de las mejores empresas de servicios con la que cuenta el estado Sucre.

La Naviera Rassi C.A, es una empresa dedicada exclusivamente al transporte marítimo y debido a su extenso trayecto, siempre está de la mano con las comunidades aportando siempre esas ganas de ayudar a quienes más lo necesitan, implementando la responsabilidad social dentro del entorno donde se desenvuelve, siendo esta una organización de una larga trayectoria y con buenas entradas de dinero, nunca se ha negado a impulsar la responsabilidad social ya que es un elemento importante en cada organización, puesto que hace que las mismas sean mejores vistas ante la sociedad; aunque no implementen modelos estratégicos permanentes, está abierta a las posibilidad de ayudar siempre a las comunidades e incluso al personal que labora dentro de ella.

Partiendo de lo que implica la importancia de la responsabilidad social corporativa en las organizaciones y los conocimientos estratégicos en la misma, esta investigación tiene como objetivo principal definir la estrategia para la responsabilidad social corporativa en la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran cacique II C.A.

El presente tuvo como conclusión estar abierta a cumplir nuevos planes estratégicos que permitan desenvolverse de mejor manera con las personas seleccionadas para implementar la responsabilidad social corporativa.

El mismo, está constituido en cuatro capítulos, los cuales se especifican de la siguiente manera:

El Capítulo I: El Problema de Investigación, el cual contiene: planteamiento del problema, los objetivos de la investigación (general y específicos), la justificación y alcance de la investigación.

El Capítulo II: Marco Teórico que contempla: antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases legales, sistematización de las variables y términos básicos.

El Capítulo III: Marco Metodológico contiene: El tipo de investigación, diseño de la investigación, población y muestra, fuentes de la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

El Capítulo IV: Estrategias para la Responsabilidad Social Corporativa en la Gerencia de Recursos Humanos de la Empresa Gran Cacique II C.A.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Rodríguez (2003), establece que el problema de investigación es el inicio o detonador de toda indagación; es lo que desencadena el quehacer científico. Es, al mismo tiempo, su norte y su guía. No hay investigación científica sin problema de investigación. El problema es una dificultad, es lo que se quiere averiguar, explicar o resolver; seguidamente se formularán los objetivos que son acciones a emprender para darle el carácter científico, estos se dividen en general (se recomienda formular solo uno) y específicos los cuales se desprenden del objetivo general, que al ser desarrollados más adelante, dan concreción al objetivo general. Por último se debe justificar dicha investigación, exponiendo las razones que conducen al investigador a lograr los objetivos generales formulados.

1.1 Planteamiento del Problema de Investigación.

Arias (1999), señala que el planteamiento del problema “consiste en descubrir de manera amplia la situación objeto de estudio, ubicándola en un contexto que permita comprender su origen y relacione” (p.9).

Los criterios para realizar un planteamiento del problema de acuerdo con Kerlinger (1975) son:

- El problema debe expresar una relación entre dos o más variables.
- El problema debe ser formulado claramente y sin ambigüedad como pregunta.
- El planteamiento implica la posibilidad de prueba empírica. Es decir, de poder observarse en la realidad.

En la investigación, el planteamiento del problema, está orientado hacia las estrategias para la responsabilidad social corporativa en la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. ubicada en Cumaná estado Sucre.

Tratar el tema de estrategia, es remontarse a los siglos V y VI antes de Cristo, en occidente con los griegos y en el oriente con la China y Japón, ésta siempre ha estado asociada al belicismo. El concepto de estrategia en el año 1944 es introducido en el campo económico y académico por Von Newman y Morgerstern con la teoría de los juegos, en ambos casos la idea básica es la competición. Halten (1987), define la estrategia como el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos.

Las estrategias de una organización son los planes que determinan como logrará su propósito, como competirá con éxito y como atraerá y satisfará a su personal para cumplir sus objetivos. Los gerentes deben tomar en consideración la realidad del entorno externo, así como los recursos y capacidades con que cuenta, para diseñar las estrategias que le ayudarán a cumplir sus objetivos.

Para las empresas el término estrategia es uno de los temas gerenciales de mayor relevancia en el competitivo entorno actual, ya que ayuda a definir las directrices de las operaciones de las compañías. Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado con el propósito de dar a la organización una dirección unificada (Koontz, 1991).

Existen diversas formas de implementar estrategias en las organizaciones; a través de modelos, los cuales no van centrados en la búsqueda de las causas del problema, sino en cómo funciona y como se puede cambiar la situación. Esto, debido a que la mayoría de las dificultades se construyen y se mantienen a partir de los

intentos de solución para ayudar a la persona a descubrir nuevas perspectivas más elásticas que le permitan actuar de manera más eficaz.

Recurrir a modelos estratégicos dentro de cualquier organización, requiere de la consulta de varios autores que tratan el tema de planeamiento estratégico, quienes han desarrollado sus modelos; entre estos se pueden mencionar; el modelo de David (2013), que lo describe como un enfoque objetivo y sistemático para lograr una excelente toma de decisiones en una organización; el modelo de Ansoff (1997), que muestra o representa una estructura conceptual por medio de la cual se realiza un acercamiento sistemático para la toma de decisiones estratégicas; el modelo de Robbins y Coulter, entre otros.

El modelo propuesto por Robbins y Coulter (2005), plantea un procedimiento de seis pasos que consiste en la identificación de la misión, visión y objetivos actuales de la organización, realizar un análisis externo, un análisis interno; formulación de la estrategia, implementación de la misma y por último se procede a realizar una evaluación de resultados.

Definir estrategias óptimas, hace necesario realizar un análisis estratégico en las organizaciones que sirva para investigar sobre el entorno de negocios dentro del cual opera una empresa y el estudio de la propia organización, con el fin de formular una estrategia para la toma de decisiones y el cumplimiento de los objetivos, este análisis sirve principalmente para que la empresa sepa hacia dónde quiere ir y hasta dónde quiere llegar. Mediante este estudio se pueden conocer las posibles fallas que tenga una organización para poder corregir a tiempo, implementando los distintos pasos estratégicos.

La implementación de estrategias en las organizaciones, ayuda como trayectoria de acción para alcanzar los objetivos planteados de forma eficaz y eficiente, lo cual permite cumplir con el rol de acciones sociales para las sociedades donde están insertas; esto debido a que existe una contribución activa y voluntaria de las mismas y

sus trabajadores, al mejoramiento social, ambiental, ético, cultural, entre otros. En la actualidad esta labor es adoptada por la mayoría de las organizaciones, cada una implantando un modelo distinto dirigiéndose a varios ámbitos.

Hoy por hoy, las organizaciones se ven obligadas a tener en cuenta las consecuencias de sus acciones y decisiones, asumiendo su responsabilidad por todos aquellos actos que pudiesen afectar sus intereses, ya que las mismas, deben considerar que no solo es producir un determinado producto o salir a ofrecer algún servicio al mercado de consumidores, sino que su enfoque es ayudar a la sociedad en general a través de sus planes estratégicos, que fomenten y contribuyan al bienestar social de todas aquellas personas que puedan gozar de los diferentes beneficios que se le otorguen; de allí, la importancia de la responsabilidad social de las organizaciones.

La responsabilidad social se entiende como, "la inversión personal en el bienestar de otros y del planeta" y se manifiesta en "la forma como vivimos con los otros y tratamos a los otros" (Berman, 1997:12-202).La importancia de esto en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, debido a lo práctico que resulta el compromiso voluntario de las empresas, de comportarse éticamente y contribuir al desarrollo sustentable, tanto en lo económico como en la mejora de la calidad de vida de los trabajadores, de sus familias, las comunidades locales y la sociedad en general.

Esta proviene no solo como iniciativa de las empresas como tal, sino también de las exigencias de quienes la constituyen: proveedores, consumidores, inversionistas y población externa a ella, beneficiándose de un apoyo empresarial que permite mejorar las condiciones de vida, en el que se incluyan aspectos sociales, económicos ambientales, culturales, laborales, entre otros. Y es así, como verdaderamente se puede incrementar su valor propio como empresa, transformándose en una práctica necesaria en términos de competencia que contribuye al cumplimiento del objeto social.

El cumplimiento de la responsabilidad social por parte de cada organización es un compromiso ético, moral y social pues es desde el cumplimiento de ésta, como se contribuye al fortalecimiento y/o recuperación del tejido social y a la construcción de lo que se conoce como capital social.

A nivel general, la responsabilidad social se divide en: Primaria; es el primer paso para desarrollar estrategias de una compañía sostenible, vincular al empleado en las acciones corporativas e identificar aspectos negativos que impacten el medioambiente. Secundaria; es cuando las compañías unen esfuerzos en pro de la responsabilidad social corporativa, es decir, cuando las compañías vinculan a los empleados y a la comunidad. En el caso de los trabajadores, es cuando se dan empleos fijos, se desarrolla un entorno autónomo y creativo, y se da información de la organización a los mismos. En la comunidad, es cuando se brinda un asesoramiento sobre los conocimientos de la organización, se contrata personal en situación de discapacidad y se vinculan jóvenes a las prácticas empresariales. Terciaria; es cuando se adquieren responsabilidades que no son obligatorias para las empresas; es el caso de donaciones a poblaciones vulnerables, contribuciones a la educación primaria, secundaria y universitaria o generación de entornos deportivos para la salud y el bienestar de la comunidad.

En cuanto a la responsabilidad social corporativa, Rochlin (2005), la define como, un profundo impacto en la sociedad que les rodea y de que hay que hacer algo para que esta influencia sea positivo para construir una sociedad mejor y más sustentable. Medina (2006), la considera como parte de la esencia de la empresa y estar inscrita en la misión y visión de la misma, implicando un cambio integral e invirtiendo para ello los recursos y esfuerzos necesarios para realizar un proyecto de renovación de la imagen corporativa por convencimiento propio, permitiendo la participación activa de los involucrados debido a que se trata de la búsqueda de la calidad en todas sus acciones.

Correa, Flynn y Amit, (2004), sostienen que la responsabilidad social corporativa se refiere más bien a una forma de hacer negocios que toma en cuenta los efectos sociales, ambientales y económicos de la acción empresarial, integrando en ella el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. También, indican que en las organizaciones, esta toca varias áreas de gestión de la empresa, para ser socialmente responsable. Estas áreas son: ética, valores y principios de los negocios; derechos humanos, trabajo y empleo; gobernabilidad corporativa; impactos sobre el medio ambiente; relaciones con proveedores; filantropía e inversión social y transparencia y, rendición de cuentas.

Actualmente, la empresa Gran Cacique II C.A., lleva a cabo acciones de responsabilidad social para el beneficio de algunas comunidades situadas en la ciudad de Cumaná, Estado Sucre y en punta de piedras ubicadas en el estado Nueva Esparta, debido a los ingresos derivados de los servicios que presta dicha empresa. Estas acciones no son un gasto, sino una inversión que generará ganancias en la medida en que contribuya con una mejor educación, servicios gratuitos de salud y otros beneficios para la sociedad.

Esta empresa, forma parte del grupo Naviero Rassi, que es un consorcio de ascendencia familiar, cuyos orígenes se remontan a la década de los años sesenta. Desde entonces, el consorcio ha ido expandiendo sus actividades y áreas de influencia, basándose en una filosofía enfocada en la calidad y la experiencia; asimismo, la empresa NAVIERA RASSI (NAVIARCA), son organizaciones de reconocido prestigio, sustentado principalmente en la calidad de sus servicios y en la responsabilidad y compromiso para con sus usuarios.

La empresa Gran Cacique II, C.A. está dedicada al transporte marítimo de pasajeros, vehículos y encomiendas, la cual opera entre los estados Sucre, Nueva Esparta y Anzoátegui. Cuenta con las siguientes embarcaciones que cubren la ruta de

Puerto la Cruz - Punta de Piedras: F/B Don Nasib y M/N Gran Cacique IV. La embarcación M/N Gran Cacique III cubre la ruta Cumaná - Punta de Piedras.

Entre las principales funciones de esta empresa está; cubrir la demanda de servicio de transporte marítimo del mercado local, proporcionando comodidad y seguridad para atraer y mantener la preferencia de los clientes; esta empresa busca prestar óptimos servicios de transportes marítimos de carga y pasajeros con un equipo profesional altamente capacitado, garantizando a nuestros clientes un traslado oportuno, económico, eficiente y seguro a su destino, con altos niveles de calidad, tecnología de punta, preservando la vida humana y el medio ambiente, afín de generar una retribución adecuada para los trabajadores y accionistas que permita el desarrollo social y económico del país.

Gran cacique II C.A., busca ser la empresa líder de transporte marítimo del país, creando e innovando servicios acordes las necesidades de sus clientes, desarrollando una economía globalizada, soportados por el comercio electrónico, atendiendo a estrictos criterios de calidad, seguridad, competencia y ambiente, con un equipo humano altamente comprometido con su crecimiento profesional que contribuyan con el desarrollo social y económico de la República Bolivariana de Venezuela. La sede principal se encuentra ubicada en la ciudad de Cumaná, estado Sucre. Fue inscrita en el Registro Mercantil Primero de la Circunscripción Judicial del Estado Sucre, en fecha 8 de octubre de 1996.

En cuanto a la responsabilidad social corporativa, esta empresa la gestiona empíricamente, ya que debido a la situación actual de país, se ha minimizado la labor social en las comunidades puesto a que no cuentan con un presupuesto que sea destinado para el cumplimiento de la misma. Sin embargo no han dejado de aportar su ayuda a las comunidades adyacentes y personas que soliciten alguna asistencia social específica.

La Gerencia de Recursos Humanos, de la empresa Gran cacique II C.A., está situada en la Avenida El Islote, sector el Salado, terminal de Ferrys, Cumaná, Municipio Sucre, la cual cuenta con una estructura organizativa partiendo de un gerente de recursos humanos, seguido de un coordinador de recursos humanos y un coordinador de evaluación, teniendo a su cargo el coordinador de recursos humanos un supervisor de nómina, un analista de desarrollo de personal y una asesora; mientras que el coordinador de evaluación tiene solo a su cargo un analista de evaluación.

Esta gerencia tiene como fin fomentar una cultura corporativa que haga honor a las individualidades y promueva el trabajo en equipo, organizar los sitios de trabajo en función del respeto, la confianza y el apoyo mutuo, para brindar a cada trabajador la posibilidad de realizar su potencial al máximo de sus posibilidades y promover esfuerzos para crear sitios de trabajo que se adapten rápidamente al cambio. En su plan de contribuir y garantizar acciones concretas que ayuden al desarrollo de las comunidades, realiza una serie de labores que sirven para satisfacer las demandas de los grupos y situaciones más vulnerables como lo son: brindar atención integral a los trabajadores, a fin de contribuir con su calidad de vida; recuperación de canchas deportivas; fortalecer la articulación con instituciones y entes del estado; canalizar de manera oportuna, eficiente y eficaz los casos de salud captados en campo o recibidos en las oficinas; jornadas integrales; jornadas de limpieza; pinta de murales; casos de salud y entrega de donaciones aprobadas por la gerencia de recursos humanos.

A pesar de ser una empresa con un numeroso personal y poseer una larga trayectoria en el mercado, ésta no ha implementado modelos estratégicos que le permitan realizar de forma exitosa la responsabilidad social corporativa tanto interna como externa. De allí que, surge como interrogante ¿Qué estrategia para responsabilidad social corporativa es requerida en la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran cacique II C.A.?

Para lo cual surgen otras interrogantes, tales como:

¿Cuáles son los elementos internos que inciden en la responsabilidad social corporativa de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?

¿Cuáles son los elementos externos que afectan la responsabilidad social corporativa de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?

¿Cuáles son las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., en cuanto a la responsabilidad social corporativa?

¿Cuál es el impacto de los elementos internos y externos de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., con base en la responsabilidad social corporativa?

¿Qué acciones estratégicas son requeridas de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., con relación a la responsabilidad social corporativa?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Definir la estrategia para la responsabilidad social corporativa en la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran cacique II C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar los elementos internos que inciden en la responsabilidad social corporativa de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II. C.A.
- Identificar los elementos externos que afectan la responsabilidad social corporativa de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.
- Describir las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A, en cuanto a la responsabilidad social corporativa.
- Describir el impacto de los elementos internos y externos de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A, en base a la responsabilidad social corporativa.
- Enunciar las acciones estratégicas requeridas de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A, en relación a la responsabilidad social corporativa.

1.3 Justificación y Alcance de la investigación.

Sánchez y Reyes (1986), definen que la justificación de una investigación consiste en describir los motivos por los cuales se lleva a cabo el estudio. Plantear la relevancia del problema y justifica el hecho de hacer la investigación. Para lo cual se da respuestas a las siguientes preguntas: ¿Por qué es importante realizar este proyecto? ¿Con que se cuenta para realizarlo? Y ¿Es realmente posible realizarlo?

En el mundo actual de los negocios, las empresas deben ser competitivas, solo así lograrán establecer en los mercados actuales donde existe gran

rivalidad profesional entre las empresas. Es por ello que las organizaciones deben implementar las mejores estrategias al momento de realizar sus actividades. Asimismo, hoy en día no sólo deben tener una visión corporativa, sino además una visión social para mejorar las condiciones de vida de las comunidades, mediante una serie de programas.

El alcance de esta investigación es definir las estrategias de responsabilidad social corporativa para la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico es integrar el tema de la investigación con las teorías, enfoques teóricos, estudios y antecedentes en general que se refieren al problema de investigación. En tal sentido, el marco teórico amplía la descripción del problema, integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas (Tamayo, 2012).

El presente capítulo tiene como propósito plantear todo lo relacionado a los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, bases legales y términos básicos, relativo al tema y el objeto de estudio.

2.1 Antecedentes de la Investigación.

Según Arias (2004), se refieren a todos los trabajos de investigación que anteceden, es decir, aquellos trabajos donde se hayan manejado las mismas variables o se hallan propuestos objetivos similares; además sirven de guía al investigador y le permiten hacer comparaciones y tener ideas sobre cómo se trató el problema en esa oportunidad.

En relación a los trabajos revisados, se pudo constatar que existen diversos estudios relacionados con el tema de responsabilidad social corporativa, de los cuales se tomaron los siguientes:

- Medina (2004), en su Trabajo de Investigación titulado elementos teóricos para el Estudio de la Responsabilidad Social Corporativa en Venezuela, se trazó como objetivo elaborar una propuesta teórica para el proceso de desarrollo de la responsabilidad social corporativa en Venezuela. El tipo de investigación fue documental. Las conclusiones están referidas a las responsabilidades e iniciativas fundamentales en la organización y la comunidad para la

autogestión, enfocando las acciones a promover la incorporación, la participación, capacitación y organización de la comunidad, y la responsabilidad ambiental que representan aquellas acciones orientadas a concientizar y poner en práctica de manera generalizada y cotidiana métodos adecuados de uso, manejo racional y conservación de los recursos naturales.

- López y Montenegro (2007). En su investigación titulada, Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela: Análisis Comparativo entre Empresas Públicas y Privadas. El objetivo general fue realizar un análisis comparativo entre las empresas públicas y privadas que ejecutan programas de responsabilidad social empresarial en Venezuela. La investigación fue documental, e incluyó entrevistas a las partes involucradas. La investigadora arribó a las siguientes conclusiones: 1. La empresa privada involucra de manera mucho más directa a sus empleados en la gestión socialmente responsable, ofreciendo más opciones para sus trabajadores de participar a través de obras, dinero o tiempo en las actividades que realiza la empresa; y 2. La aproximación frente a la gestión socialmente responsable por parte de la empresa pública es de carácter mucho más cerrado, dejando las gestiones de responsabilidad social al grupo destinado para ello, quedando el resto de la empresa no sólo a espaldas de la práctica socialmente responsable sino en muchas oportunidades del conocimiento de existencia del proyecto como tal. Lo cual contradice el carácter de participación protagónica y de Gestión social propia de los supuestos del actual gobierno.
- Milagros M y Ricardo T (2008). Modelo Estratégico para la Responsabilidad Social de las Organizaciones durante las décadas de los sesenta y setenta del pasado siglo, surgieron eventos interesantes que dieron origen por primera vez y gracias a las contrataciones colectivas de entonces, a la función de la responsabilidad social de las organizaciones, que hoy por hoy cumplen una gestión enmarcada en una serie de acciones que responden a un plan estratégico

diseñado por las mismas. Acciones íntimamente ligadas a sus valores, misión, visión, objetivos, y así como el análisis para formular una estrategia en esta materia, procediendo con su posterior implantación y constante evaluación para que se logren los objetivos planteados. En tal sentido el objetivo de la presente investigación consiste en definir un modelo estratégico para la responsabilidad social en las organizaciones, el cual se logró a través de una investigación de tipo documental a nivel descriptivo, en función de que éstas formulen estrategias en donde esté presente la esencia de la ética y la responsabilidad con la sociedad, para luego proceder a implantar esa estrategia a través del apoyo arduo de los empleados y gerentes, y por ultimo hacer uso del sistema de indicadores relacionados con los grupos de interés y el balance social, permitiendo de esta manera controlar su accionar en el campo de la responsabilidad social.

- Villalba y García (2005), efectuaron la investigación; análisis de la Responsabilidad Social de Petróleos de Venezuela (PDVSA) en relación con las actividades desarrolladas en Maturín, estado Monagas. El objetivo que se planteó fue analizar la Responsabilidad Social de PDVSA en relación a las actividades desarrolladas en la ciudad de Maturín. La investigación fue documental y de campo, y se aplicó un cuestionario a fin de constatar las actividades de responsabilidad social realizadas por la empresa. El estudio logró los siguientes resultados: 1. Se generó empleo directo con las cooperativas y las misiones; 2. Se solventaron problemas relacionados con la alfabetización y la salud; y 3. Se logró la integración en busca de la autonomía en el tiempo por parte de las comunidades de Organización Social. Igualmente se concluyó a criterio de los investigadores que los ejecutivos de las empresas no están en situación de determinar posiciones ni adoptar resoluciones referentes a la urgencia de los problemas sociales, ni la cantidad de recursos de una organización a destinarse para resolver un problema dado cualquiera. La

industria Petrolera tiene definido su Rol social, cumpliendo únicamente el conjunto de obligaciones que se derivan de su función en la sociedad. En consecuencia, si la función de las empresas es económica, su rol deberá ser un conjunto de obligaciones económicas.

2.2 Bases Teóricas.

Para Arias (2012), las bases teóricas, correspondientes a la realización de un proyecto de investigación, requieren establecer el conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema que se plantea. En el caso de la investigación, esto está relacionado con los conocimientos sobre estrategias, responsabilidad social corporativa, entre otros.

2.2.1 Responsabilidad Social Corporativa

En este tema se determina todo lo relacionado a la responsabilidad social corporativa por medio de definiciones, importancia, carácter, razones, principios características, objetivos, propósitos y elementos que ayuda a entender todo lo relacionado con los puntos a tratar.

2.2.1.1 Definición de Responsabilidad Social Corporativa.

Correa, Flynn y Amit, (2004), establece que la responsabilidad de la empresa con la sociedad se entendía tradicionalmente simplemente como filantropía. Hoy en día se refiere más bien a una forma de hacer negocios que toma en cuenta los efectos sociales, ambientales y económicos de la acción empresarial, integrando en ella el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. Durante la última década, la responsabilidad social de la empresa se ha convertido en un tema cada vez más central en las agendas corporativas. Muchas empresas han avanzado en el tema, yendo más allá del cumplimiento de la ley o de la acción

filantrópica para considerar temas más centrales del negocio, como el manejo de riesgo, la innovación, y la creación de valor.

También la Responsabilidad Social es definida por; Guédez (2006), como la capacidad de un individuo o grupos de individuos por dar respuesta de lo que se hace o se deja de hacer, así como de las consecuencias de sus actos. Esta respuesta es hacia los demás no hacia el individuo mismo, es un aporte activo y voluntario de las empresas en la búsqueda del mejoramiento y la contribución a los trabajadores, clientes y comunidad. Hamburger (2007), sostiene que lo primero que habría que decir es que el término “Responsabilidad” significa rendir cuentas de las propias actuaciones y asumir sus consecuencias, por lo cual se evidencia que ser responsable, consiste en tener la capacidad de distinguir los resultados de las actuaciones y asumir las consecuencias de las mismas.

La Responsabilidad Social Corporativa, está en relación con el reconocimiento y la aceptación, por parte de la empresa, de los efectos que su actividad produce en el entorno social, entendido éste desde tres dimensiones diferentes: lo humano, lo ecológico y lo comunitario, siendo éstos, conscientes del creciente desafío que tienen que enfrentar al tener que medir o cuantificar el impacto que sus acciones, procesos, productos y servicios, sobre sus trabajadores, el medio ambiente y la comunidad.

Caravedo (2004:553), entiende por Responsabilidad Social Empresarial (RSE) una filosofía corporativa adoptada por la alta dirección de la empresa para actuar en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social en las zonas de influencia de las empresas. Es una perspectiva que no se limita a satisfacer al consumidor, sino que se preocupa por el bienestar de la comunidad con la que se involucra.

Para Méndez, (2008), la responsabilidad social es la responsabilidad que tienen las personas, instituciones y empresas para contribuir al aumento del bienestar de la

sociedad (local y global), siendo la responsabilidad social corporativa, la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y confianza con sus empleados y familias, la sociedad en general y la comunidad local en pos de mejorar su capital social y calidad de vida.

La definición de la Responsabilidad Social Corporativa admite varias acepciones, pero todas coinciden en que se trata de un enfoque que se basa en un conjunto integral de políticas, prácticas y programas centrados en el respeto por la ética, las personas, las comunidades y el medio ambiente. Se emplea para describir una amplia variedad de iniciativas de orden económico, social y medioambiental tomadas por empresas, que no se fundamentan exclusivamente en requisitos jurídicos y son, en su mayoría, de naturaleza voluntaria.

Casals (2006), señala un conjunto de hechos y argumentos que, según su opinión dieron origen a la necesidad de crear un nuevo modelo de gerencia empresarial corporativa, basada en principios éticos de responsabilidad social corporativa. De los hechos y argumentos que señala podemos destacar los siguientes: deterioro del medio ambiente; escándalos ante “malas prácticas” empresariales que hacen necesario; recuperar la confianza; crisis del modelo económico; necesidad de hacer compatibles los beneficios económicos con una conducta basada en sólidos valores éticos; presión de grupos de interés.

2.2.1.2 Importancia de la Responsabilidad Social Corporativa.

Actualmente el mundo está siendo afectado por la contaminación ambiental, la violencia, el desorden social, la pérdida de principios y valores, el aumento de los estados depresivos, deslegitimación del orden establecido, entre otras afecciones y, son los padres de familia, los maestros de colegios y escuelas, las universidades, los gremios empresariales, los gobiernos territoriales, el Estado, la misma iglesia y todas aquellas personas y organizaciones que de alguna forma inciden hoy en el mañana,

los llamados a asumir un liderazgo con una posición ética, moral y de responsabilidad social que permitan asegurar un mejor futuro; siendo las más presionadas por toda la sociedad civil en todo el mundo las organizaciones, puesto que éstas se han convertido en los últimos años en una fuente importante de poder e influencia, dando como resultado el afianzamiento de la idea de que no sólo son instituciones económicas sino que constituyen una fuente vital para el cambio social.

Es por ello que, se les exige un comportamiento más humano o emocional que han comenzado a cumplir y de esta manera colocan su granito de arena en pro de mejorar la calidad de vida, como por ejemplo, contribuir de forma solidaria en la protección del medio ambiente y el desarrollo humano de la sociedad; el ser socialmente responsable hoy garantiza un mejor mañana.

La idea de cumplir con la responsabilidad social corporativa por parte de los empresarios le trae beneficios a la empresa puesto que permite mejorar la eficiencia en la gestión, mejora el clima de la organización, la competitividad, la productividad, los beneficios económicos y la propia gestión. Además crea un buen ambiente de trabajo lo que repercute en un mejor rendimiento de los trabajadores; debido a que la empresa se preocupa por mejorar la condición de vida y propone políticas que generen mayores beneficios no solo para ellos, sino que la empresa se beneficiará por el gran rendimiento y productividad que repercutirá en pro de una mejor calidad de sus productos. Además, mejora la marca y la visibilidad, pues mejora su reputación y la fidelidad de los clientes. Y por último, afecta a una mejora en los valores y el entorno, más aceptación y credibilidad ante la sociedad, desarrollo sostenible y tranquilidad de conciencia por sentirse responsable.

2.2.1.3 Características de la Responsabilidad Social Corporativa.

Algunas de las características claves de la Responsabilidad Social Corporativa son:

- La responsabilidad social debe ser voluntaria y prevé la libertad de los administradores para actuar en uno u otro sentido.
- Hay disposición de anticipar y actuar con prontitud sobre problemas sociales potenciales sin esperar que se produzcan acciones legales o una regulación directa.
- Abarca, además de las responsabilidades económicas y sociales, las responsabilidades discrecionales y éticas.
- En cierto grado la responsabilidad social denota la efectividad en las organizaciones, ya que ésta, no va a ser medida únicamente en términos de avances económicos, sino que también debe responder a su entorno social.
- Prevé ciertas restricciones en el comportamiento de las organizaciones a partir de las fuentes externas.

2.2.1.4 Razones de la Responsabilidad Social Corporativa.

Las ideas de retribución, contribución y corresponsabilidad parecen ser las que más se asocian con las razones que justifican las iniciativas a favor de lo social. En esta instancia de responder al por qué de la responsabilidad social empresarial hay que aceptar que las empresas deben retribuir, de alguna manera, las facilidades que la sociedad les dispensó para que ellas nacieran, así como las condiciones y oportunidades que les proporcionó para que se desarrollarán y las perspectivas que pone a sus servicios para que aseguren su futuro. Igualmente, las compañías deben contribuir para superar las deficiencias, desajustes y desequilibrios que prevalecen en sus áreas de vecindad y, de la misma manera, tienen que atender los efectos que pudiesen causar con sus operaciones, en los más amplios contextos.

Las mencionadas acciones de retribución y contribución adquieren, finalmente, un sentido orgánico dentro del requerimiento de la corresponsabilidad. Esta idea sugiere que las empresas deben sumar sus esfuerzos a los ejercidos por el resto de las

entidades con las cuales comparte un mismo espacio geográfico y un mismo tiempo histórico. Se piensa en el Estado, con todos sus poderes públicos, y en el tercer sector que está integrado por las organizaciones privadas sin fines de lucro.

2.2.1.5 Finalidades de la Responsabilidad Social Corporativa

En la finalidad de la responsabilidad social corporativa se ubican tres dimensiones clave, como son:

- El respeto a los derechos humanos o humanización del ser humano.
- El compromiso con la sustentabilidad.
- El fomento del capital social.

Conviene comenzar por reseñar que la humanización se inscribe en la instancia de mayor profundidad del quehacer empresarial. El ser humano es un proceso que nunca culmina. Siempre se puede ser mejor y siempre pueden ampliarse los espacios y las oportunidades para hacer que el otro y los otros sean cada vez mejores seres humanos. Esta potencialidad se asocia a la misma evolución del concepto de ética: antes primaba una ética prohibitiva que se reducía a no hacer el mal; después se planteó una ética de la realización que enfatizaba que lo importante era hacer el bien; y luego se expone una ética de la excelencia que consiste en hacer lo mejor procurando el bien. Hacerse humano es favorecer la redimensión y redención personal en el marco de la redimensión y redención de los otros: nos hacemos mejores personas haciendo que los otros sean mejores personas. El marco específico de estos significados se establece en el respeto de los derechos humanos.

El compromiso con la sustentabilidad contempla dos exigencias correlacionadas:

- la integración económica-social-ambiental: refiere a la necesaria armonía entre el crecimiento económico, la equidad social y la preservación ambiental.

- la solidaridad intergeneracional: implica la obligación de asegurar un planeta sano a las generaciones futuras.

Desde la perspectiva empresarial debe aceptarse que las estrategias económicas no pueden divorciarse de las sensibilidades sociales y de los propósitos ambientales. Puede incluso afirmarse que la idea de sustentabilidad representa la mejor definición operacional de la responsabilidad social. Dentro de esta acepción, las empresas deben aportar su cuota-parte para advertir que la “deuda económica”, la “deuda social” y la “deuda ambiental” se han convertido en una “deuda moral” que está acosada por los “límites del tiempo”.

La tercera finalidad de la responsabilidad social empresarial se identifica con el capital social. Este es, ante todo, capital; es decir, un activo o valor que de manera periódica u ocasional amplía las potencialidades de generar beneficios, rentas o intereses.

En el caso del capital social, la materia prima son bienes socio-afectivos que elevan los índices de convivencia, comprensión, confianza, capacidad asociativa, conducta cívica y comportamiento ético. Puede manifestarse en tres dimensiones:

- el capital social cultural; que implica apreciaciones, disposiciones, actitudes, creencias y valores de las personas y de los grupos respecto al fortalecimiento del tejido interactivo;
- el capital social relacional; que indica las vinculaciones y redes que por afinidad, afiliación o intereses comunes se establecen entre los seres humanos;
- el capital social estructural; que muestra las formalidades de las instituciones respecto a su plataforma normativa y funcional, así como las decisiones y realidades que caracterizan las estructuras y desempeños de una organización. En las empresas, estas tres dimensiones están cruzadas por las instancias

internas que pautan los vínculos entre los trabajadores con sus supervisores, supervisados y colegas, y por las instancias externas que remiten a las relaciones con el entorno y los demás grupos de interés.

2.2.1.6 Principios Básicos de la Responsabilidad Social Corporativa.

Para Lizcano y Moneva (2007:20), los principios básicos constituyen reglas fundamentales que rigen el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones.

Su determinación y aplicación está en congruencia con el concepto, los objetivos de la responsabilidad social corporativa y las necesidades genéricas de los grupos de interés. Los principios básicos que propone son: transparencia, materialidad, verificabilidad, visión amplia, mejora continua y naturaleza social de la organización.

- **Transparencia:** ésta es la pieza básica de la responsabilidad social corporativa. Está basada en el acceso a la información que la organización proporciona sobre su comportamiento social y que es permeable a las expectativas sociales. Un instrumento esencial de la transparencia, es la comunicación de los aspectos ligados a la responsabilidad social corporativa mediante un informe dirigido a sus grupos de interés en el que se refleje el compromiso y la participación de los mismos.
- **Materialidad:** ésta supone que la organización debe tener en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la toma de decisiones, afrontando todas las dimensiones de la responsabilidad social empresarial, así como todas sus actividades e impactos, directos e indirectos, manteniendo un adecuado flujo de relaciones con los grupos de interés. Una organización que se limita a hacer frente a una sola dimensión, como la medioambiental, no asume los objetivos de la responsabilidad social corporativa. Al menos debe diseñar

estrategias a medio y largo plazo sobre las áreas no cubiertas. La inaplicación de la responsabilidad social corporativa a alguna entidad sobre la que ejerce influencia o sobre una actividad, implica una inadecuada aplicación del principio de materialidad.

- **Verificabilidad:** las actuaciones socialmente responsables de la entidad deben someterse a una verificación externa. Ésta está fundamentada en la posibilidad de que expertos independientes puedan comprobar las actuaciones de la empresa. El informe final de un experto independiente puede proporcionar indicios sobre la verificabilidad de las actuaciones.
- **Visión Amplia:** la organización debe centrar sus objetivos de responsabilidad social empresarial en el contexto de sostenibilidad más amplio posible. Debe considerar el impacto que produce a nivel local, regional, continental y global, con un sentido claro de legado para futuras generaciones. La situación en el contexto de sostenibilidad estará en función de múltiples factores. Los más relevantes son la actividad, la localización y el tamaño de la organización. Por lo general una pequeña empresa se encontrará habitualmente con un impacto local y una corporación multinacional lo estará a nivel global. Este principio supone que las organizaciones determinen su impacto macroeconómico, ampliando la tradicional visión de la empresa a nivel microeconómico.
- **Mejora Continua:** la responsabilidad social corporativa va ligada estrechamente a la idea de gestión continuada, que tiene por objetivo principal la pervivencia de la organización. Una actividad puramente especulativa con el propósito exclusivo de maximizar a corto plazo el beneficio económico, sin considerar la consecución de otro tipo de objetivos a medio y largo plazo, es por definición una actividad carente de responsabilidad social corporativa. Las estrategias de responsabilidad social corporativa pretenden asegurar la viabilidad del proyecto empresarial en el largo plazo, promoviendo una relación simbiótica con el

entorno social y con el medio ambiente.

- Naturaleza Social de la Organización: la responsabilidad social Corporativa está arraigada en la creencia y reconocimiento de la naturaleza social de las organizaciones, como valor que prevalece sobre cualquier otra consideración de tipo económico o técnico. Destaca el valor y el papel del ser humano como ente individual y social, origen y fin de la organización.
- Las estrategias de responsabilidad social corporativa pretenden asegurar que la organización se estructura sobre la base de su naturaleza social y no sobre valores de índole estrictamente técnica-económica.

2.2.1.7 Propósitos de la Responsabilidad Social Corporativa.

La identidad, la imagen, la reputación y el posicionamiento representan los propósitos de las iniciativas empresariales en el plano social.

- La identidad; remite a la historia de la organización (lo que ha sido), a su misión y visión (lo que es), a sus productos y servicios (lo que hace), a su manera de actuar (cómo lo hace), a sus contenidos de publicidad (lo que dice que hace) y a su infraestructura y fachada arquitectónica (el espacio que ocupa y su apariencia formal). El desempeño socialmente responsable de las empresas promueve un mayor sentido de identidad, tanto en el ámbito del auto apreciación de la organización en su conjunto como en función de la identificación de cada trabajador con su empresa.
- La imagen; por su parte, representa la percepción que el público tiene de la empresa. Es lo que permanece en la memoria cerebral y afectiva del público después que todo se ha dicho, realizado y olvidado. También puede interpretarse como lo que queda luego de restar lo que se hace de lo que se dice

que se hace. En esta línea se llega a dos términos que están muy relacionados, como son: la reputación y el posicionamiento.

- El posicionamiento; revela la preferencia y selección de los productos y servicios que se ofrecen, luego de que los consumidores los han comparado con los de otras organizaciones semejantes.
- La reputación sugiere la valoración y admiración de la empresa, después de compararla con sus competidoras.

2.2.1.8 Objetivos de Responsabilidad Social Corporativa.

El objetivo general de la responsabilidad social corporativa está vinculado a las necesidades de los grupos de interés o grupos sociales e individuos afectados de una u otra forma por la existencia y acción de la organización, con interés legítimo, directo o indirecto, por la marcha de ésta. Entre estos grupos de interés se encuentran aquellos que están dentro de la estructura de la organización (grupos internos), como los accionistas, trabajadores, socios/aliados; y aquellos que no están dentro de la estructura (grupos externos), pero que se relacionan con ésta, como los clientes, proveedores, distribuidores, contratistas, competidores, comunidades, gobiernos, medios de comunicación, las organizaciones no gubernamentales, entre otros, siendo entonces, el objetivo básico de la responsabilidad social corporativa suministrar elementos de dirección y gestión consistentes para el desarrollo de un modelo de empresa sostenible, que satisfaga las necesidades de los grupos de interés y que genere externalidades socialmente responsables.

2.2.1.9 Elementos de Responsabilidad Social Corporativa.

Para asimilar las razones de los diferentes tipos de estrategia que pueden perfilarse en materia social, se precisa que previamente se acepte que son varias las fuentes de motivación que impulsan las acciones sociales, entre estas:

- Pueden actuarse por deber social, es decir, por el acatamiento de las leyes, reglamentos, ordenanzas y costumbres sociales que regulan el comportamiento de las organizaciones que funcionan en un determinado contexto.
- Aparece la solidaridad como posible razón de la acción, con lo cual se decide a partir de un cierto grado de altruismo que busca hacer el bien como consecuencia de entender la causa del otro.
- Aparece la responsabilidad que se afina como respuesta reactiva ante realidades existentes o como iniciativa proactiva que impide el surgimiento de desajustes visualizados.
- Finalmente, se encuentra el sentido de corresponsabilidad que revela la integración de cada decisión con la decisión que asumen los otros con quienes se comparte un mismo propósito. Esta sugiere que no sólo se es responsable de lo que se hace, sino también se comparte con quienes se tiene un tácito o explícito compromiso.

2.2.2 La Estrategia.

En este punto se definirá todo lo relacionado a las estrategias a través de definiciones, características, importancia, tipos, niveles, administración estratégica y su proceso, análisis estratégicos y herramientas de apoyo al análisis estratégico.

2.2.2.1 Definición de Estrategia

Chiavenato (2009), indica que la estrategia organizacional es el camino que pretende seguir una organización para alcanzar sus objetivos globales en un entorno cambiante y competitivo. Es un proceso continuo que hay que construir para cumplir el propósito de la organización.

Serna (2008), la estrategia definida de forma amplia comprende, el establecimiento de los objetivos, acciones y recursos que orientan el desarrollo de una organización. La determinación de las metas y objetivos de largo plazo de una empresa, la adopción de cursos de acción y la consecución de los recursos necesarios para lograr esas metas.

Thompson y Strickland (2004), la define como el plan de acción que tiene la administración para posicionar a la empresa en la arena de su mercado, conducir sus operaciones, competir con éxito, atraer y satisfacer a los clientes y lograr los objetivos de la organización. La estrategia consiste en toda una variedad de medidas competitivas y enfoques de negocios que emplean los administradores en el manejo de una organización.

2.2.2.2. Características de las Estrategias.

- Debe contener los objetivos, que es lo que se plantea y hacia dónde quiere llegar.
- Cuestionarse como es que logrará hacer sus objetivos y aplicarlos de una forma correcta.
- Ser auto críticos y estar abiertos a la creatividad y tener las ganas de aplicar nuevas ideas.
- Saber con qué recursos se cuenta y cuales hacen falta y ante todo estar dispuesto al cambio.
- Saber quiénes integrarán el proceso y que rol se les asignará dentro del mismo.
- Conocer la misión y visión de la misma.
- Analizar a la competencia mediante un FODA para una planificación más

exitosa, fijar estrategias adecuadas a la empresa.

- Tomar decisiones relevantes para lograr transformaciones más concretas y darle seguimiento para en caso de ser necesario realizar las correcciones pertinentes de la relación entre el ser humano.

2.2.2.3 Importancia de las Estrategias.

En la actualidad, la estrategia es de gran importancia para la gerencia y accionistas, porque le permite tener a su disposición una planificación de las estrategias gerenciales que le ayuden a enfrentar los retos y percances que se originan en este mundo cambiante, que repercuten en las organizaciones, lo que conlleva a realizar cambios en sus políticas y acciones; debido a la globalización y a la misma dinámica de cambio que se va generando por las nuevas tecnologías, leyes y postulados que se van formando hoy en día.

Es por ello, que es de suma importancia la estrategia gerencial como un proceso innovador que integra en un plan (objetivos, metas y políticas de la organización, en forma coherente y dotada de los recursos necesarios para lograr el posicionamiento y la rentabilidad de la organización). Esto implica que la organización debe tener sus factores de liderazgo: misión, visión, objetivos y que haya un desarrollo alineado de todas las áreas funcionales y departamentales con el plan maestro. Lo que permite el direccionamiento de todas las acciones y recursos de la organización en la formación de mejores equipos de trabajo con alto desempeño, que permita hallar un cambio significativo en la formación y estructura organizativa de la empresa.

Es importante que las empresas estén al día en su propósito y acciones que deben realizar para ser más competitivas y no quedar atrasadas a los nuevos cambios que se van gestando en el transcurrir del tiempo; es por ello, que se debe seguir con los lineamientos y políticas que le permitan transformarse y adecuarse a las nuevas tendencias que de alguna forma buscan inspirar a los nuevos gerentes y

administradores a realizar políticas con visión humanistas y que estén más cónsonas con la protección de sus trabajadores y medio ambiente.

2.2.2.4 Tipos de Estrategias.

Miles y Snow (1978), clasifican las estrategias en cuatro amplias categorías:

- Defensiva, que es adoptada por las organizaciones que dominan determinados productos o mercados y buscan protegerse de los competidores. La acción que ejecutan se basa en la defensa y la estabilidad, aislando una fracción del mercado para crear un dominio estable, un conjunto limitado de productos dirigidos a un segmento del mercado total. La oferta de precios competitivos y la concentración en la calidad permite alejar a los competidores.
- Exploradora, mediante la cual se buscan nuevas oportunidades de mercado y se experimenta muchas veces con las tendencias emergentes o nuevas modas. Es una estrategia audaz que busca oportunidades con nuevos productos y mercado, aunque esto afecta la rentabilidad de la empresa.
- Analítica, es una estrategia híbrida pues se ubica entre la defensiva y la exploradora, tratando de reducir el riesgo y al mismo tiempo obtener el máximo lucro. Se opera en dos tipos de dominio, pues aunque se exploran oportunidades con nuevos productos, la empresa mantiene y defiende un dominio de productos o mercado que tiene garantizado.
- Reactiva, es una reacción tardía e intempestiva a los acontecimientos del entorno, y para lo cual las organizaciones no están preparadas por lo que es improvisada. Resulta en un comportamiento inconsistente e inestable que surge cuando una de la otras tres estrategias no está bien desarrollada, y, es contraria a las tres anteriores, que son proactivas.

Según David (2008), identifica 4 tipos de estrategias que las organizaciones pueden adoptar: integración, intensivas, diversificación y defensivas, a saber:

- Las estrategias de integración; entre empresas permiten que una de ellas obtenga el control de los proveedores, distribuidores y competidores, y pueden ser de tres tipos: directa, hacia atrás y horizontal.
- Integración directa. Consiste en obtener la propiedad o aumentar el control sobre los distribuidores y minoristas. Cada vez más empresas tratan de vender directamente sus productos a los consumidores, eliminando intermediarios. Para ello usan páginas web o instalan tiendas propias. Esta estrategia es ventajosa cuando los actuales distribuidores de una organización implican altos costos, son poco confiables o incapaces de cumplir con las necesidades de distribución de la empresa; cuando la disponibilidad de distribuidores de calidad es limitada como para ofrecer una ventaja competitiva a la organización; cuando se cuenta con los recursos financieros y humanos como para establecer una integración directa; cuando las ventajas de una producción estable son particularmente altas; cuando los distribuidores y minoristas tienen altos márgenes de ganancia, por lo que la integración directa puede permitir a la organización fijar precios más competitivos.
- Integración hacia atrás. Mediante esta estrategia una organización busca la propiedad o más control sobre los proveedores que le surten de materiales o equipos. Es una estrategia particularmente valiosa cuando los proveedores actuales no son confiables, el suministro que ofrecen es muy costoso o no pueden satisfacer las necesidades de la organización.
- Integración horizontal. Mediante esta estrategia, una organización busca eliminar a sus competidores o tener más control sobre ellos, mediante la adquisición de sus empresas. Esta estrategia se justifica cuando es permitido el

monopolio de un negocio en una región determinada; cuando se compite en una industria en crecimiento; cuando el aumento de la economía de escala logrado por la integración horizontal brinda mayores ventajas competitivas; cuando una organización tiene el capital y talento humano necesarios para administrar con éxito una organización que se expande; esta estrategia no es adecuada cuando los competidores están enfrentando problemas por falta de experiencia o de recursos especiales, ya que no asegura que el mercado a ocupar sea de una magnitud que justifique la inversión.

- Las estrategias intensivas; requieren esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes. Pueden ser de tres tipos: penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo del producto.
 - Penetración en el mercado: tratar de conseguir una mayor penetración en los mercados para los productos o servicios presentes en los mercados presentes por medio de una mayor comercialización.
 - Desarrollo del mercado: introducir productos o servicios presentes en zonas geográficas nuevas
 - Desarrollo del proyecto: Tratar de aumentar las ventas mejorando los productos o servicios presentes o desarrollando otros nuevos.
- Las estrategias de diversificación; administran actividades de negocios diversos, pueden ser de tres tipos: diversificación concéntrica, diversificación conglomerado. diversificación horizontal.
 - Diversificación concéntrica: Agregar productos o servicios nuevos pero relacionados
 - Diversificación conglomerado: Agregar productos o servicios nuevos pero no relacionados

- Diversificación horizontal: Agregar productos o servicios nuevos pero no relacionados para clientes presentes
- Las estrategias defensivas; protegen posición, tienen objetivos estratégicos y mantienen beneficios.

2.2.2.5 Niveles de la estrategia.

Entre los niveles estratégicos se tiene:

- Nivel corporativo: se fundamenta en los niveles más elevados de la organización diversificada en varios ramos de actividad así llamados también “grupos económicos” su mayor fortaleza de la estrategia corporativa es el ámbito. En este nivel la mayor preocupación de los estrategas es establecer en cuales negocios deben entrar, o de los cuáles deberán ser los límites de la actividad de la organización.
- Nivel empresarial: se define como; son aquellas organizaciones que compiten dentro de un mercado único. Por consiguiente, todas las organizaciones poseen una estrategia de negocios por tanto, lo más importante es desarrollar “ventajas competitivas”, que sean sostenibles en el tiempo y que le permitan a la empresa superar a sus competidores.
- Nivel funcional: es aquella que se refiere a las unidades de trabajo básicas, como administración, finanzas, mercadeo, recursos humanos entre otras. Para este nivel, el problema consiste principalmente en organizar los recursos, y aprovechar las sinergias, en apoyo a las estrategias de negocios.

2.2.2.6 Administración Estratégica.

Robbins y Coulter (2005), plantean que es lo que hacen los gerentes para desarrollar las estrategias de sus organizaciones. Se trata de una tarea importante en la que están involucradas todas las funciones gerenciales básicas: planear, organizar, dirigir y controlar. ¿Qué son las estrategias de la organización? Son los planes que determinan como logrará su propósito comercial, como competirá con éxito y como atraerá y satisfará a sus clientes para cumplir sus objetivos.

2.2.2.7 Proceso de Administración Estratégica.

En cuanto al proceso de administración estratégica Robbins y Coulter (2005), lo denomina como un proceso de seis (6) pasos que abarca la planeación, implementación y evaluación de estrategias. Si bien es en los primeros cuatro (4) pasos donde se describe la planeación que debe llevarse a cabo, las fases de implementación y evaluación también revisten enorme importancia. Hasta las mejores estrategias pueden fracasar si la dirección no las implementa o evalúa apropiadamente.

- Paso 1 Identificación de la misión, los objetivos y las estrategias actuales de la organización: todas las organizaciones necesitan una misión, es decir, una declaración sobre cuál es su propósito. Al definir la misión, los gerentes se ven forzados a identificar su propósito de negocios. Sin embargo, a veces la declaración de misión puede resultar demasiado restrictiva.
- Paso 2 Realización de un análisis externo: El entorno externo impone importantes restricciones a las acciones gerenciales. Es por ello que analizar el entorno constituye un paso de enorme relevancia en el proceso de administración estratégica. Los gerentes deben realizar un análisis externo para averiguar, por ejemplo, que está haciendo la competencia, cuales leyes pendientes de aprobación podrían afectar a sus organizaciones o cuales son las

características de la fuerza laboral en los lugares donde opera. En este tipo de análisis, el gerente debe examinar los componentes económicos, demográficos, político – legales, socioculturales, tecnológicos y globales con la finalidad de detectar cualesquiera cambios o tendencias.

Después de analizar el entorno es preciso que los gerentes identifiquen tanto las oportunidades susceptibles de ser aprovechadas por la organización como las amenazas que tendrán que contraatacar o amortiguar. Las oportunidades son tendencias positivas presentes en el entorno externo; por su parte, las amenazas son tendencias negativas.

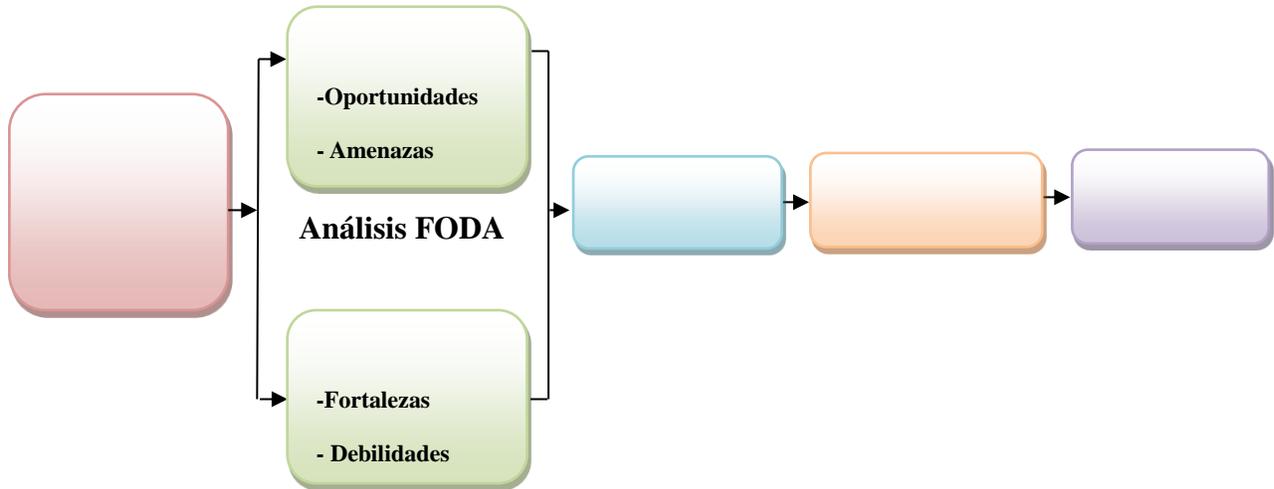
- Paso 3 Realización de un análisis interno: a continuación, debe llevarse a cabo un análisis interno a partir del cual se obtendrá información importante respecto de los recursos y capacidades específicos con que cuenta la organización. Los recursos son activos financieros, físicos, humanos e intangibles que emplea para desarrollar, manufacturar y entregar productos a sus clientes; “el que” posee para la organización. Por otro lado, sus capacidades y aptitudes con que cuenta para realizar las tareas requeridas para su actividad de negocio; constituyen el “como” realiza su trabajo la organización. Las principales capacidades de generación de valor de la organización son sus competencias fundamentales. En conjunto, los recursos y las competencias fundamentales determinan cuáles son sus herramientas competitivas.

Una vez concluido el análisis interno, los gerentes deben ser capaces de identificar las fortalezas y debilidades de la organización. Cualesquiera actividades en cuya realización se destaca la organización o los recursos únicos que tiene a su disposición, constituyen sus fortalezas. Las debilidades son las actividades que no realiza adecuadamente o los recursos que requiere pero de los que carece.

La combinación de los análisis interno y externo se conoce como análisis FODA; se trata de un examen de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización. Al terminar el análisis FODA, los gerentes están listos para formular las estrategias apropiadas, es decir, estrategias (1) aprovechen las fortalezas de la organización y las oportunidades que le ofrece el entorno externo, (2) minimicen o protejan a la organización de las amenazas externas, o (3) corrijan sus debilidades más importantes.

- Paso 4 Formulación de estrategias: en este paso, los gerentes deben tomar en consideración la realidad del entorno, así como los recursos y capacidades con que cuenta para diseñar las estrategias que le ayudaran a cumplir sus objetivos los tres tipos principales de estrategias que los gerentes formularás con las corporativas, las competitivas y las funcionales.
- Paso 5 Implementación de estrategias: una vez que se han formulado las estrategias, será necesario implementarlas. Sin importar cuan eficazmente hayan sido planeadas, el desempeño de la organización se verá afectado si las estrategias no se implementan de la forma apropiada.
- Paso 6 Evaluación de los resultados: el último paso del proceso de administración estratégica consiste en evaluar los resultados. ¿Qué tan útiles han sido las estrategias para ayudar a que la organización cumpla con sus objetivos? ¿Qué ajustes son necesarios? (figura N° 1).

Figura N° 1 Proceso de Administración Estratégica



Fuente: Robbins y Coulter (2005).

2.2.2.8 Análisis Estratégico.

Para la construcción del análisis estratégico, David (1994), enfoca dos puntos importantes para dicho análisis que son:

- Auditoría externa: en la auditoría externa se enmarca en la recolección y evaluación de información económica, social, cultural, demográfica, geográfica, política, gubernamental, tecnológica y competitiva, con el objeto de identificar las oportunidades y amenazas claves que afronta una organización.

La información es un activo empresarial clave lo que le permite a los gerentes tener una herramienta estratégica muy poderosa. Por consiguiente, la tecnología hoy en día está cambiando la naturaleza de muchas industrias generando la alteración de ciclos de vida del producto, incrementando la velocidad de distribución, creando nuevos productos y servicios, eliminando limitaciones geográficas tradicionales del mercado y cambiando el histórico intercambio entre la estandarización de la producción y la flexibilidad.

La auditoría externa se concentra en hechos incontrolables para una empresa,

tales como el aumento de la competencia extranjera los cambios de la población, la tecnología de la información, la revolución de los computadores y el surgimiento de las minorías étnicas. Esta puede permitir a una organización formular y ejecutar estrategias en forma efectiva, mediante la identificación y evaluación de las circunstancias que rodean las tendencias y hechos pertinentes y sobre la forma en que ella producirá impacto sobre la empresa.

Para realizar una auditoría externa efectiva la empresa debe realizar 5 pasos que son:

- Escoger variables ambientales claves.
- Seleccionar fuentes claves de información ambiental.
- Utilizar técnicas y herramientas de predicción.
- Construir una matriz de perfil competitivo.
- Construir una matriz de evaluación de factor externo.

El análisis externo comienza con la selección de las variables por controlar y que pueden cambiar de una forma amplia, dependiendo a la situación y la industria en que trabaje la empresa. Estas variables pueden enumerarse en 5 categorías primordiales que son:

- o Fuerzas económicas: los factores económicos tienen impacto directo sobre las estrategias empresariales, un ejemplo de ello es la inflación que hace que los consumidores se dan cuenta que su dinero compra cada vez menos, lo que hace que mucha gente decida arriesgarse “comprando ahora y ahorrando después” a expensas de su seguridad hacia el futuro.
- o Fuerzas sociales, culturales, demográficas, y geográficas: para mantener su crecimiento y rentabilidad, la organización debe identificar el impacto que genera los cambios geográficos, demográficos, culturales y sociales que puedan generar sobre los productos, servicios, mercados y clientes. Lo que representa

que los consumidores tengan un apoderamiento de los productos y servicios que ellos desean obtener, es por ello, que la organización debe enfocar sus políticas empresariales a satisfacer las necesidades de esa población.

- Fuerzas políticas, gubernamentales y jurídicas: los gobiernos federales, locales y estatales son reguladores, subsidiarios, patrones y clientes importantes de las empresas y que debido a estos factores políticos, gubernamentales y jurídicos pueden presentar oportunidades y amenazas importantes para las organizaciones grandes o pequeñas. Para las empresas que basan sus negocios y transacciones en contratos o subsidios gubernamentales, las predicciones políticas pueden ser fundamentales al realizar la auditoría externa. Es por ello, que los cambios en las leyes sobre patentes, en la legislación antimonopolista y las actividades de intriga política pueden producir un impacto significativo sobre las firmas que se generen dentro de la empresa con otras organizaciones
- Fuerzas tecnológicas: las innovaciones tecnológicas revolucionarias tales como la ingeniería de computación, los computadores pensantes, la robótica, las fábricas sin obreros, las drogas milagrosas, la comunicación espacial, los rayos laser, las redes de satélite, la fibra óptica y las transferencias electrónicas de fondos traen consecuencias en las organizaciones, debido a los cambios tecnológicos pueden llegar a afectar los productos, servicios, mercados, proveedores, distribuidores, competidores, clientes, procesos de producción, prácticas de mercadeo y la posición competitiva de la organización.

Los cambios tecnológicos pueden hacer derrumbar o llevar a la fusión a empresas previamente diferentes, reduciendo o eliminando barreras de costos; así mismo, pueden producir cambios de valores y expectativas de empleados, gerentes y clientes. Los avances tecnológicos también pueden crear nuevas ventajas competitivas más poderosas que las existentes.

- Fuerzas competitivas: el análisis de los competidores significa identificar y evaluar las fortalezas, debilidades, capacidades, oportunidades, amenazas, objetivos, metas y estrategias de las firmas rivales. La recolección y evaluación de información competitiva es esencial para realizar una auditoría efectiva. Establecer cuáles son los competidores importantes no es siempre fácil, pues muchas firmas tienen varias divisiones que compiten en diferentes industrias.
- Auditoría interna: el proceso de auditoría interna en la gerencia estratégica está enmarcada en la alta gerencia y para lograr el éxito necesita que los gerentes de las diferentes áreas funcionales trabajen juntos, con el objetivo de proporcionar información, ideas y participación en el proceso mismo. El desconocimiento de las relaciones internas entre las áreas funcionales de la empresa contribuye a producir un creciente número de fracasos empresariales. Debido a que la empresa empieza a crecer en tamaño, la diversidad, la dispersión geográfica y la cantidad de servicios que se ofrecen hacen que la organización valore más las relaciones internas en los diferentes departamentos para que allí exista una verdadera cohesión entre sus trabajadores y la alta gerencia.

Al respecto, David (1994), sostiene que la auditoría interna analiza y evalúa las interrelaciones entre las áreas funcionales de la empresa. Por ende, las debilidades y fortalezas internas, combinadas con los factores externos claves y con una clara formulación de la misión, dan las bases para la fijación de estrategias y objetivos empresariales.

En el cuadro N°1 se muestra los 5 pasos que se basa el autor para la realización de la auditoría interna que son: planificación, organización, motivación, selección de personal y control.

Función	Descripción	Etapas del proceso de GE en que es más importante.
Planificación	Está formada por todas las actividades gerenciales relacionadas con la preparación para el futuro. Las tareas específicas incluyen predicción, fijación de objetivos, diseño de estrategias, desarrollo de políticas y fijación de metas.	Formulación de estrategia.
Organización	Incluye todas las actividades gerenciales que producen una estructura de relaciones tarea-autoridad. Sus áreas específicas incluyen diseño organizativo, especialización en trabajos, diseño y descripción de cargos o puestos, alcance de control, unidad de mando, coordinación, diseño y análisis de puestos.	Ejecución de estrategia.
Motivación	Abarca esfuerzos dirigidos a moldear el comportamiento humano. Sus temas específicos incluyen liderazgo, comunicación, grupos de trabajo, modificación de comportamiento, delegación de autoridad, enriquecimiento en el trabajo, gratificación en el trabajo, satisfacción de necesidades, cambio organizativo, estado de ánimo de empleados y gerentes.	Ejecución de estrategia.
Selección de personal	Estas actividades se concentran en la gerencia de personal y de recursos humanos. Incluyen administración de sueldos y salarios, prestaciones, entrevistas, contratación, despido, adiestramiento, desarrollo gerencial, seguridad de los empleados, políticas antidiscriminatorias, oportunidad e igualdad de empleo, relaciones sindicales, desarrollo profesional, investigación de personal, políticas disciplinarias procedimientos de queja y relaciones públicas.	Ejecución de estrategia.
Control	El control se refiere a todas aquellas actividades gerenciales, cuyo objetivo sea asegurar que los resultados reales estén de acuerdo con los resultados planeados. Los sectores claves de preocupación incluyen control de calidad, control financiero, control de ventas, de inventarios, de gastos, análisis de variaciones, recompensas y sanciones.	Evaluación de estrategia.

Cuadro N° 1 Las Funciones Básicas de la Gerencia

Fuente: David, Fred (1994). La gerencia estratégica.

La planificación se considera con frecuencia la base de la gerencia, ella es, comúnmente, la tarea más discutida por los gerentes. Lo único cierto con respecto al futuro de una organización es el cambio y la planificación, pues constituyen el puente esencial entre el presente y el futuro. La planificación aumenta la probabilidad del logro de los resultados deseados.

Mientras que el propósito de la organización es obtener un esfuerzo coordinado mediante la definición de relaciones de autoridad, tareas y función. Ello significa establecer lo que a cada uno corresponde hacer y ante quien debe reportarse. Una empresa bien organizada está en capacidad de formular, ejecutar y evaluar estrategias en forma más efectiva que una empresa desorganizada. La función organizativa de la gerencia puede interpretarse como formada por tres actividades secuenciales a saber: dividir el trabajo para crear cargos y originar funciones, combinar y agrupar puestos para crear departamentos y asignar y delegar autoridad a los individuos en los departamentos.

La motivación se puede definir como el proceso que hace a la gente actuar. Ella explica por qué algunas personas trabajan mucho y otras no. Los objetivos, las metas, las estrategias y las políticas no tienen muchas posibilidades de éxito, si los empleados y gerentes no se encuentran motivados para ejecutar las estrategias tan pronto ellas se formulan. La función motivadora de gerencia incluye por lo menos cuatro componentes importantes; el liderazgo, la dinámica de grupo, los flujos de comunicación y el cambio organizativo.

A la función gerencial de selección de personal con frecuencia se le denomina gerencia de personal o de recursos humanos. Los gerentes de recursos humanos asisten a los gerentes de línea en el desarrollo de actividades tales como reclutamiento, entrevistas, prueba, selección, orientación, adiestramiento, desarrollo, cuidado, evaluación, recompensa, castigo, promoción, transferencia, degradación y despido de personal.

Las actividades de selección de personal desempeñan un papel primordial en los esfuerzos de ejecución de estrategias y por ello ahora los gerentes de recursos humanos están participando más activamente en el proceso de formulación de estrategias.

La función gerencial de control incluye todas las actividades llevadas a cabo para asegurar que las operaciones reales estén de acuerdo con las planificadas. Todos los gerentes de una organización poseen responsabilidades de control, que incluyen la realización de evaluación, de desempeño y acciones necesarias para reducir a un mínimo las ineficiencias. La función gerencial de control es especialmente importante para la evaluación efectiva de estrategias. El control se compone de cuatro pasos básicos: fijar normas de rendimiento, medir el rendimiento real, comparar el rendimiento actual con las normas esperadas de rendimiento y realizar acciones correctivas.

2.2.2.9 Herramientas de apoyo al análisis estratégico.

Existen muchas herramientas para realizar este análisis, la investigación se apoya en la herramienta FODA

- Análisis FODA

Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la organización para obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados en la planificación estratégica. El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Las fortalezas como las debilidades se definen como internas a la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta más difícil modificarlas.

Sintéticamente se puede señalar que las fortalezas son las capacidades especiales con que cuenta la empresa que la ubican en una posición privilegiada frente a la competencia (ventaja competitiva); un ejemplo de fortalezas pueden ser los recursos que se controlan, las capacidades y habilidades que se poseen, las actividades que se desarrollan positivamente, entre otros. Las debilidades son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia como por ejemplo recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, entre otros.

Las oportunidades son los factores de tipo socioeconómico, político o cultural existentes en el entorno. Se caracterizan por ser positivos, favorables y explotables. Se deben descubrir y aprovechar para obtener ventajas competitivas. Un cambio de legislación, una nueva política macroeconómica, pueden considerarse oportunidades.

Las amenazas son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar o afectar a la organización, como puede ser la aparición de un competidor o un problema con un proveedor clave; en consecuencia, debe ser enfrentada con miras a evitar o minimizar los daños potenciales sobre el desempeño y la supervivencia de la organización.

En el cuadro N°2 se muestra una representación esquemática de la matriz DOFA, la cual está formada por nueve casillas. Hay cuatro casillas de factores claves, cuatro casillas de estrategias y una que siempre se deja en blanco (la casilla superior izquierda). Las casillas de estrategia, que se denominan FO, DO, FA Y DA se desarrollan después de las cuatro casillas de factor clave, llamadas F, D, O y A.

	Fortalezas (F) Hacer lista de fortalezas.	Debilidades (D) Hacer lista de debilidades.
Dejar siempre en blanco		
Oportunidades (O) Hacer lista de oportunidades	Estrategias FO Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades.	Estrategias DO Vencer debilidades aprovechando oportunidades.
Amenazas (A) Hacer lista de amenazas.	Estrategias FA Usar fortalezas para evitar amenazas.	Estrategias DA Reducir a un mínimo las debilidades y evitar amenazas.

Cuadro N° 2 La Matriz DOFA

Fuente: David, Fred (1994). La gerencia estratégica.

2.2.2.10 Análisis de Impacto.

Este aparte se aborda desde lo interno y lo externo, tal como lo plantea Serna (2008).

- Análisis de impacto interno: En una organización es una evaluación de su desempeño comparado con el de otras empresas con las cuales compite. Por tanto, es indispensable que el análisis interno de la compañía se complemente y valide con un estudio profundo del entorno y de la competencia. Existen varios procedimientos básicos que pueden aplicarse para estructurar el sistema de auditoría organizacional, como es el Perfil de Capacidad Interna de la empresa (PCI).

El perfil de la capacidad interna de la compañía (PCI), es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer diagnóstico

estratégico de una empresa involucrando en él a todos los factores que afectan su operación corporativa. El perfil de fortalezas y debilidades se puede expresar gráficamente mediante la calificación de la fortaleza o debilidad con relación a su grado, para luego ser valorada con respecto a su impacto en la escala de alto – medio - bajo. Pese a que es altamente subjetivo, el PCI es un medio para examinar la posición estratégica de una compañía en un momento dado y para establecer las áreas que necesitan atención.

La realización del PCI, inicia con la preparación de la información preliminar: En este paso se obtiene información primaria o secundaria sobre cada una de las capacidades incluidas en el PCI. Entre ellas, se tiene a las capacidades directivas, competitivas o de mercadeo, financieras, tecnológicas y capacidad de talento humano.

Luego, se conforman los grupos estratégico; los cuales pueden conformarse de diferentes maneras:

- De acuerdo con la estructura organizacional, se hace un diagnóstico por cada área o sub-área funcional y luego se integran en un diagnóstico corporativo.
- Por grupo estratégicos. Por muestreo se integran unos grupos que harán el diagnóstico procurando que en ellos participen aleatoriamente colaboradores de los diferentes niveles organizacionales.

Le sigue la participación total. El PCI también se puede entender como una encuesta general que involucre todos los miembros de la organización. Cuando la empresa es muy pequeña puede cubrir todo el universo. Si esta es muy grande, hay que apelar a las técnicas de muestreo. El cuestionario debe ser elaborado por un equipo técnico asesor, integrado específicamente para ese proyecto (Cuadro. N°3 y 4).

Finalmente se procede a la identificación de fortalezas y debilidades. En primer lugar, se identifican todas las fortalezas y debilidades de una organización en cada

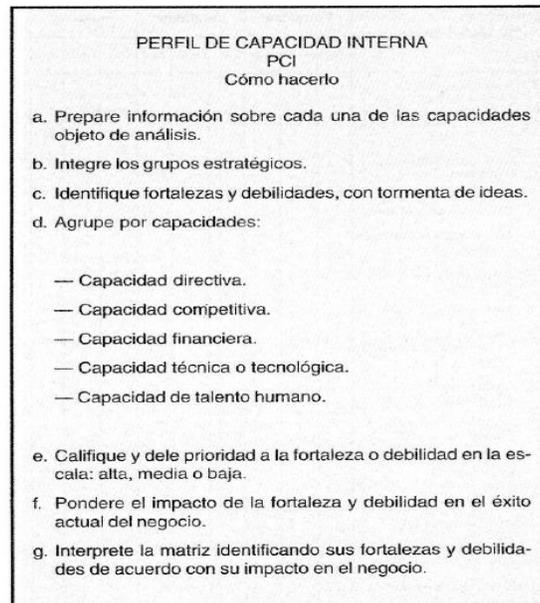
una de sus capacidades enunciadas. Para ello, se realiza una tormenta de ideas, en la que deben participar los grupos estratégicos. Se supone que quienes participan en el diagnóstico estratégico conocen suficientemente la organización. Los perfiles que salgan de este primer diagnóstico se complementarán con la información actual que debe poseer la compañía sobre su desempeño en las diferentes áreas.

Cuadro N° 3 Esquema del perfil de la capacidad interna (PCI) de una organización.

Calificación Capacidad	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	Debilidades			Fortalezas					
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
1. DIRECTIVA									
2. COMPETITIVA									
3. FINANCIERA									
4. TECNOLÓGICA									
5. TALENTO HUMANO									

Fuente: Serna Gómez (2008; p. 121).

Cuadro N° 4 Esquema para preparar el Perfil de Capacidad Interna (PCI).



Fuente: Serna Gómez (2008;p. 124)

- **Análisis de Impacto Externo:** Para evaluar las organizaciones se puede considerar a estas como entidades ecológicas, es decir, vistas como organismos que tienen relaciones recíprocas con su entorno. El medio de una organización es la fuente de sus oportunidades y amenazas. Un gerente o equipo gerencial estratégico encuentra en el medio que se mueve la empresa, que se ajustan particularmente bien a los productos, servicios y capacidades que ofrece. Igualmente, debe identificar los elementos que pueden ser nocivos e incluso destructivos para sus organizaciones. Una planeación exitosa requiere una especie de timonel que dirija hacia las áreas favorables evitando las trampas.

Para el efecto, el gerente estratégico primero tiene que entender la naturaleza del medio en que se mueve la organización. Esta es una tarea continua y permanente para la alta dirección de una organización, especialmente en un entorno que está cambiando en forma constante y turbulenta.

El análisis externo presenta dos métodos de evaluación: Examen del medio Auditoría externa, y el Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM) (Cuadro. N° 5).

Cuadro N° 5 Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM).

Factores \ Calificación	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	Amenazas			Oportunidades					
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Tecnológicos	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Económicos	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Políticos	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Geográficos	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Sociales	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente: Serna Gómez (2008; p. 140).

El POAM es la metodología que permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una empresa. Dependiendo de su impacto e importancia, un grupo estratégico puede determinar si un factor dado en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad para la firma. Su elaboración implica:

- Obtención de información primaria o secundaria sobre cada uno de los factores objeto de análisis.
- El diagnóstico de las oportunidades y amenazas.
- El grupo estratégico selecciona las áreas de análisis, (económicas, políticas, sociales, tecnológicas, etc.).
- Priorización y calificación de los factores externos de la misma manera como se procedió en el PCI.

- Calificación del impacto.
- Elaboración del POAM.

Una vez elaborado el perfil POAM, permitirá analizar y elaborar el análisis del entorno corporativo, el cual presentara la posición de la empresa frente al medio en el que se desenvuelve, tanto en el grado como el impacto de cada factor sobre el negocio.

2.3 Gerencia de Recursos Humanos de la Empresa Gran Cacique II C.A.

2.3.1 Reseña histórica de Gran Cacique II C.A

La empresa forma parte del Grupo Naviero Rassi, es un consorcio de ascendencia familiar, cuyos orígenes nacen en la década de los años sesenta, época en la cual Nasib Rassi, hoy fallecido, con visión propia de los verdaderos empresarios, fundó dos pequeñas empresas dedicadas al transporte de carga y pasajeros por vía marítima y fluvial, cuya área de influencia se hace sentir en los estados Sucre y Nueva Esparta, y Naviera del Orinoco, C.A. (Navioca), cuyo centro de operación se localiza entre los estados Monagas y Bolívar; constituyéndose ellas en la génesis del consorcio.

Para el año de 1970, atraídos por la gran demanda de servicios, se constituye la empresa Naviera Rassi, C.A (Naviarca), como una firma comercial, dedicada al transporte marítimo de carga y pasajeros, cuya área de influencia se hace sentir en los estados Sucre y Nueva Esparta, donde cuentan con instalaciones para la administración y venta de boletos cubriendo las rutas Araya-Cumaná-Araya y Margarita-Cumaná.

Con el pasar de los años la empresa se consolida en el mercado y sienta sus bases más firmes en el oriente del país, específicamente en Cumaná. En el año de 1998 sus accionistas deciden comprar Gran Cacique II C.A, empresa de

transportación marítima exclusiva sólo para pasajeros, la cual opera entre los estados Sucre, Anzoátegui y Nueva Esparta, a partir de entonces el Grupo Rassi ha ido expandiendo sus actividades.

Por ser la ciudad donde el grupo Naviero Rassi dio origen a sus operaciones comerciales, la sede principal de Naviarca y Gran Cacique II C.A se encuentra en la ciudad de Cumaná-Estado-Sucre, vía Terminal de ferrys, sector El Salado, galpón número 6.

Hoy, las empresas que conforman el Grupo Rassi, especialmente las dedicadas al ramo de la transportación marítima y fluvial, poseen un reconocido prestigio, sustentado principalmente, en la calidad de los servicios que prestan y en la responsabilidad y solvencia moral, técnica y financiera de los empresarios y accionistas de las mismas.

2.3.2 Misión de la Empresa Gran Cacique II C.A.

Prestar óptimos servicios de transportes marítimos de carga y pasajeros con un equipo profesional altamente capacitado, garantizando a nuestros clientes un traslado oportuno, económico, eficiente y seguro a su destino, con altos niveles de calidad, tecnología de punta, preservando la vida humana y el medio ambiente, a fin de generar una retribución adecuada para los trabajadores y accionistas que permita el desarrollo social y económico del país.

2.3.3 Visión de la Empresa Gran Cacique II C.A.

Ser la empresa líder de transporte marítimo del país, creando e innovando servicios acordes a las necesidades de nuestros clientes, desarrollando una economía globalizada, soportados por el comercio electrónico, atendiendo a estrictos criterios de calidad, seguridad, competencia y ambiente, con un equipo humano altamente

comprometido con su crecimiento profesional que contribuyan con el desarrollo social y económico de la República Bolivariana de Venezuela.

2.3.4 Filosofía de trabajo de la empresa Gran Cacique II C.A.

El personal que labora en esta organización es considerado como uno de los recursos valioso para su funcionamiento, por esto apoyamos su crecimiento tanto personal como profesional, además de esto los trabajadores tienen derecho a ser tratados con dignidad, respeto y reconocimiento, brindándoles a estos la capacitación que requieran y las herramientas necesarias para cumplir con las funciones y actividades diarias exigidas por el cargo de trabajo.

En esta organización, por ser un empresa naviera siempre se busca la preservación de la vida humana en el mar y el medio ambiente, así mismo se enfoca en establecer un ambiente laboral positivo de manera que puedan fluir buenas relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y generar las condiciones idóneas de participación de los trabajadores en todas las actividades propios de sus puestos de trabajo para el mejoramiento de sus propias competencias y el desempeño general de la organización.

2.3.5 Valores de la Empresa Gran Cacique II C.A.

Los valores en los cuales se fundamenta esta organización son:

- **Honestidad:** es una cualidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, y de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Como parte de la organización, debemos ser honestos y sinceros con todos los miembros de la organización y con el cliente.
- **Confidencialidad:** es garantizar que la información sea accesible únicamente a personal autorizado. La información que constituya un secreto de operación o

un procedimiento restringido debe ser protegido por todos los miembros de la empresa GRAN CACIQUE II no debe ser divulgado o transferido por ningún trabajador, ya sea de forma verbal, escrita o digital sin la previa autorización de los supervisores inmediatos o directiva.

- **Ética Profesional:** es una condición aplicada al ejercicio de una profesión y comprende los principios de la actuación moral de todos sus miembros, la forma como realizamos nuestros oficios, la manera como asumimos las consecuencias de nuestro trabajo y finalmente la capacidad de discernir y autoevaluar su gestión.
- **Puntualidad:** Es la disciplina estar a tiempo para cumplir nuestras obligaciones: una cita del trabajo, un compromiso de la oficina, un trabajo pendiente por entregar. Este valor debe también verse reflejado en las salidas y arribos de nuestras embarcaciones, por lo que todos los empleados deben trabajar en función de este importante valor.
- **Responsabilidad:** La responsabilidad es la virtud o disposición de las personas a entender conscientemente que son la causa directa o indirecta de un hecho y que, por lo tanto, le son imputables las consecuencias de ese hecho. Asumir las consecuencias de las propias decisiones, ante nuestros compañeros y supervisor nos permite crecer tanto personal como profesionalmente.
- **Libertad:** Condición esencial de la persona, es el privilegio de poder hacer y decir lo que nuestras conciencias nos dicten, poder expresar nuestras opiniones y diferencias con el fin único de buscar solución a los conflictos personales y/o laborales que se presenten, tendiendo presente el respeto las opiniones del prójimo, los mandamientos, el orden constitucional y organizacional, las leyes y la ética.

- **Sentido de pertenencia a la organización:** desmostar orgullo por los éxitos de la organización a la que pertenece y mostrar preocupación sincera ante las dificultades de la compañía, aportando sus experiencias y conocimiento en la solución de conflictos y proponer cambios que favorezcan a las relaciones laborales.
- **Cooperación entre los miembros:** Comportamiento orientado al logro del bienestar común, con mentalidad de equipo que facilite la superación de las debilidades y potencie las fortalezas. La cooperación entre los miembros implica cohesión y comprensión hacia el prójimo, tendrá como resultado la acción conjunta que tendrá un efecto superior al que resulta de la simple individualidad.

2.3.6 Estructura Organizativa de la Empresa Gran Cacique II C.A.

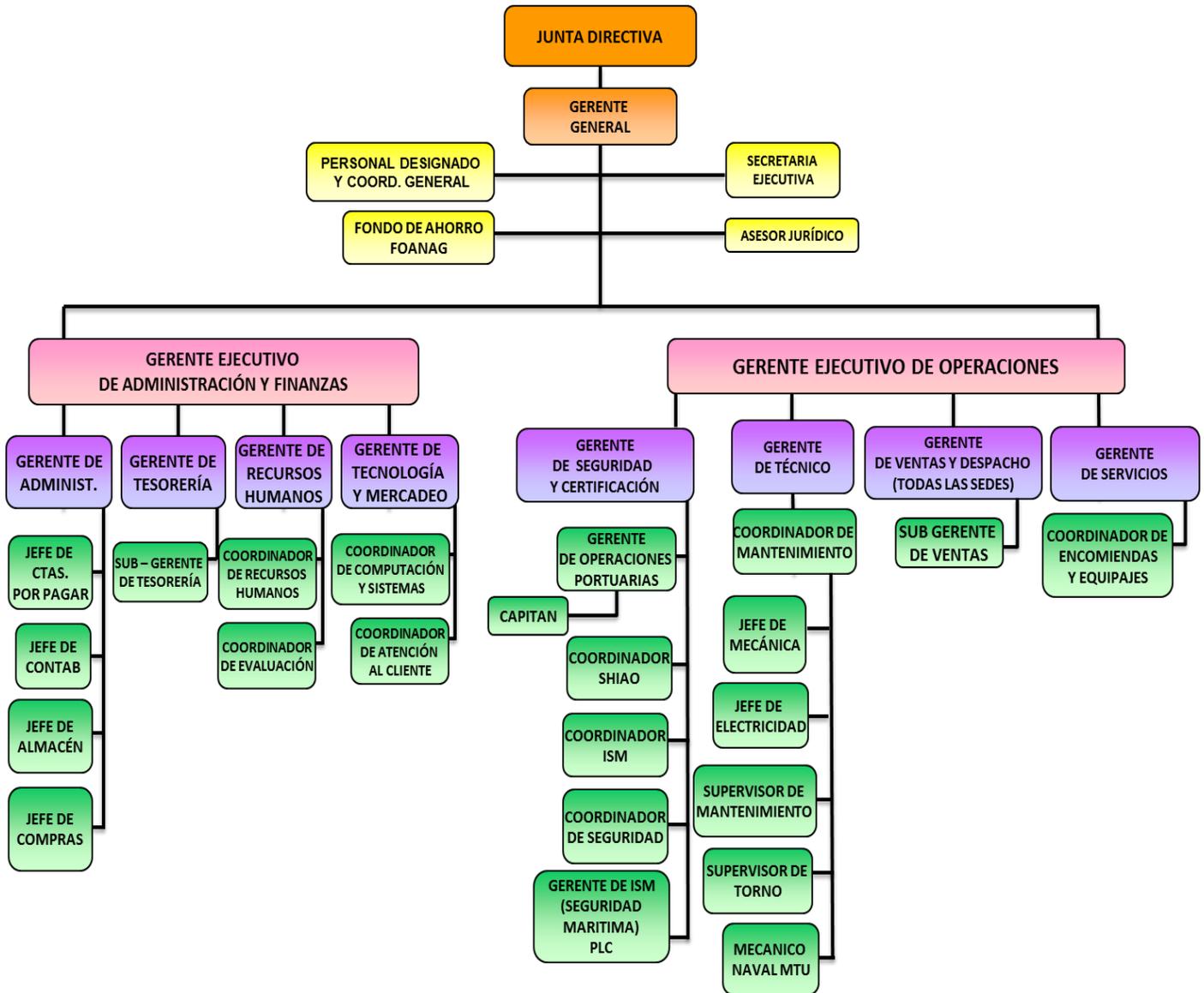


Figura N° 2 Estructura Organizativa de Gran Cacique II C.A.

Fuente: Empresa Gran Cacique C.A.

2.3.7 Gerencia de Recursos Humanos de la Empresa Gran Cacique II C.A.

Las funciones de cada área de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., son:

- Gerente de Recursos Humanos

Función General: Planificar, dirigir, evaluar, coordinar, registrar y apoyar la ejecución de los procesos técnicos-administrativos relacionados con el manejo de los recursos humanos.

Funciones Específicas:

- Velar por el buen funcionamiento de las unidades bajo su responsabilidad y el óptimo desempeño del personal adjunto.
- Velar por la correcta operatividad de los servicios generales de las oficinas del Grupo.
- Establecer normas relativas a procedimientos de contratación, reclutamiento y selección de personal.
- Centralizar y coordinar la contratación, reclutamiento y selección de personal, de acuerdo a las normas establecidas y el organigrama aprobado.
- Ejecutar y evaluar políticas de personal.
- Diseñar planes y programas de adiestramiento para la capacitación del personal.
- Desarrollar políticas de clasificación y remuneración de cargos.
- Preparar programas de servicios médicos.
- Establecer parámetros y controlar los sistemas de evaluaciones, aumentos de

sueldos y amonestaciones.

- Atender las necesidades e inquietudes del personal.
- Supervisar la preparación, el pago de las nóminas y sus costos.
- Supervisar el cumplimiento de los deberes formales.
- Supervisar la correcta asignación mensual de las prestaciones sociales.
- Realizar el cálculo de las liquidaciones, vacaciones y utilidades del personal y canalizar los pagos de las mismas.
- Definir políticas y coordinar pago de los beneficios a los empleados.
- Velar y controlar que todas las operaciones que realicen en sus unidades, estén dentro de los límites presupuestarios.
- Aprobar las órdenes de pago que se generan en su unidad.
- Realizar cualquier otra actividad asignada por su supervisor, relacionada con las actividades del Grupo.
- Coordinador de recursos humanos.

Función General: Se encarga de diseñar, planear, coordinar, supervisar y evaluar el ingreso, promoción, permanencia, capacitación y desarrollo del personal.

Funciones Específicas:

- Propone la política institucional en materia de recursos humanos.
- Coordinar y supervisar los procesos de ingreso, promoción, permanencia y estímulos del personal.

- Coordinador de evaluación.

Función General: Se encarga de controlar los aspectos como el absentismo, las horas extraordinarias, los movimientos de plantilla, la pirámide edad o las relaciones laborales, además de corregir los desajustes entre las competencias del trabajador y las exigidas por el puesto.

- Supervisor de nómina.

Función General: Planificar las actividades que se ejecutan en las unidades de nómina, distribuyendo, coordinando y supervisando el trabajo realizado por el personal responsable, a fin de fomentar el trabajo en equipo y optimizar los resultados.

Funciones Específicas:

- Distribuye, coordina y supervisa el trabajo del personal responsable de las unidades de nómina.
- Coordina las reuniones con los miembros de las unidades, con la finalidad de fomentar el trabajo en equipo y optimizar los resultados obtenidos en los procesos.
- Vela por el normal desenvolvimiento de los procesos de elaboración y análisis de las nóminas de personal, realizados por las distintas unidades.
- Convoca a reunión a los supervisores de nómina para analizar actividades de la unidad e irregularidades detectadas.
- Presenta informes técnicos a su superior inmediato, con observaciones y sugerencias sobre situaciones detectadas en los análisis de las nóminas.
- Sugiere a su superior inmediato las medidas y/o propuestas adecuadas para el mejoramiento del sistema de nómina y organización del trabajo de las unidades.

- Analista de evaluación.

Función General: Los analistas de evaluación de recursos humanos recogen y estudian la información relacionada con los trabajos, los problemas y los costos que afectan a sus empresas.

- Analista de desarrollo de personal.

Función General: Coordinar, controlar y ejecutar los procesos técnicos y administrativos relacionados con el manejo de los recursos humanos.

Funciones Específicas:

- Realizar los trámites de contratación, reclutamiento y selección de personal.
- Coordinar y ejecutar los planes y programas de adiestramiento para la capacitación del personal.
- Realizar la tabulación de los cargos (clasificación y remuneración).
- Elaborar y mantener los expedientes del personal.
- Controlar el pago de beneficios y vacaciones de acuerdo a las políticas establecidas.
- Preparar y calcular las nóminas (asignaciones y deducciones) y sus costos relacionados.
- Dar cumplimiento a los deberes formales (INCE, SSO, LPH, entre otros).
- Calcular la asignación mensual de las prestaciones sociales.
- Realizar el cálculo de las liquidaciones, vacaciones y utilidades del personal.
- Mantener actualizados los sistemas de nómina, revisión.

- Calcular y procesar el pago de los beneficios a los empleados.
 - Atender los requerimientos del personal, asistir a reuniones, preparar charlas informativas y actualización en materia de beneficios laborales.
 - Realizar cualquier otra actividad asignada por la Junta Directiva, relacionada con las operaciones del Grupo.
- Aseadora

2.3.8 Estructura organizativa de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.

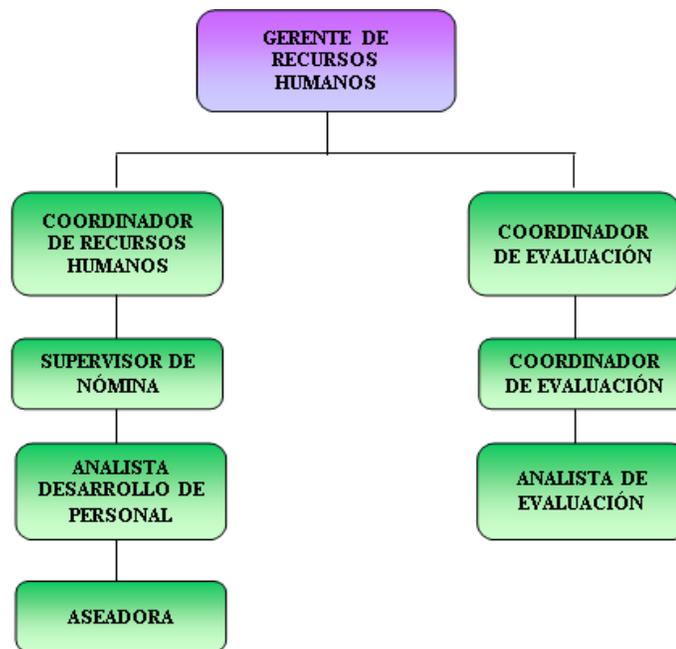


Figura N° 3 Estructura Organizativa de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.

Fuente: Empresa Gran Cacique C.A. 2017.

2.4 Bases Legales de la Investigación.

Para Villafranca. (2002), las bases legales de la investigación no son más que se leyes que sustentan de forma legal el desarrollo, explica que las bases legales son leyes, reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema así lo amerite.

- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

Los siguientes artículos de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela constituyen las bases legales de la investigación.

Artículo 62:

La participación del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública es el medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo, tanto individual como colectivo. Es obligación del Estado y deber de la sociedad facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica.

El Estado debe promover la participación de las comunidades en las labores relacionadas con la gestión pública, de tal forma que pueda garantizar un desarrollo integral, tanto colectivo como individual.

- Organización Internacional de Normalización (ISO 26000). (2006).

Las normas ISO 26000 fueron preparadas por el Grupo de Trabajo sobre Responsabilidad Social del Consejo de Gestión Técnica de ISO; la norma pretende que las organizaciones tomen responsabilidad por el impacto de sus actividades en la sociedad; contiene temas relacionados con infinidad de aspectos que se encuentran en la sociedad en general, pero en este caso se toman como referencia los aspectos que guarden relación al tema en estudio.

- Ley de comercio marítimo. Gaceta Oficial N° 38.351 de fecha 05 de enero del 2006.

Artículo 1: Esta Ley tiene por objeto regular las relaciones jurídicas que se originan en el comercio marítimo y en la navegación por agua.

Artículo 2: Las disposiciones de esta Ley se aplican a los buques y a los hidroaviones nacionales o extranjeros que se encuentren en aguas jurisdiccionales de la República; a los buques nacionales que se encuentren en alta mar o aguas jurisdiccionales de otro país; a cualquier construcción flotante apta para navegar, carente de propulsión propia, que opere en el medio acuático o auxiliar de la navegación destinada o no a ella; a las islas artificiales, instalaciones y estructuras situadas en el espacio acuático Nacional, salvo disposición expresa en contrario establecida en la ley.

Artículo 15: Las acciones derivadas de esta Ley podrán intentarse contra el buque y su Capitán, sin que sea necesaria mención alguna sobre el propietario o armador.

- Ley de procedimiento marítimo. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.554 de fecha 13 de noviembre del 2001.

Artículo 1: El presente Decreto Ley tiene por objeto establecer las normas que rigen el procedimiento ordinario en la Jurisdicción Acuática

Artículo 6: Corresponde a los Tribunales de Primera Instancia conocer todos los asuntos, actos, cuestiones y recursos que le atribuya la ley. Asimismo, conocerán de las acciones de amparo constitucional que se susciten en la materia de su competencia, que no se correspondan con la jurisdicción contencioso administrativa. En la sustanciación y decisión de dichos procesos los Tribunales de Primera Instancia en lo Marítimo aplicarán, en sus casos, las normas establecidas en las leyes especiales respectivas.

- Ley general de marinas y actividades conexas. Gaceta oficial N° 37.570 de fecha 14 de noviembre de 2002.

Artículo 1: La presente Ley tiene por objeto regular el ejercicio de la autoridad acuática en lo concerniente al régimen administrativo de la navegación y de la Gente de Mar, lo pertinente a los buques de bandera nacional en aguas internacionales o jurisdicción de otros estados, estableciendo los principios fundamentales de constitución, funcionamiento, fortalecimiento y desarrollo de la marina mercante y de las actividades conexas, así como regular la ejecución y coordinación armónica de las distintas entidades públicas y privadas en la aplicación de las políticas y normas diseñadas y que se diseñen para el fortalecimiento del sector.

2.5 Sistematización de las Variables.

Arias (2006:45), señala que el sistema de variables “es una serie de características definida de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidades de medidas”, es decir, características o cualidades que puede sufrir cambios y que son objeto de análisis, medición o control en una investigación. También afirma que las variables dependiendo de su naturaleza se pueden descomponer en sus partes constitutivas o elementos, mediante la sistematización de variables. Mediante el proceso de sistematización se transforma la variable de un concepto abstracto a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores. Este proceso se presenta generalmente en un cuadro.

Álvarez (2008:59), establece como un sistema de variables consiste: “en una serie de características por estudiar, definidas de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidades de medida”. El sistema puede ser desarrollado mediante un cuadro, donde además de variables, se especifiquen sus dimensiones e indicadores, y su nivel de medición.

Variable Dependiente	Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores
La estrategia de responsabilidad social corporativa	Elementos internos	Principios de la Responsabilidad Social Corporativa	- Transparencia. - Materialidad. - Verificabilidad - Visión Amplia - Mejora Continua - Naturaleza Social de la Organización
		Propósitos de la Responsabilidad Social Corporativa	- Identidad - Imagen
		Elementos de la Responsabilidad Social Corporativa	- Deber Social - Solidaridad - Responsabilidad - Corresponsabilidad.
	Elementos externos		- Factores Sociales - Factores culturales - Factores demográficos - Factores Políticos. - Factores gubernamentales - Factores tecnológicos.

Cuadro N° 6 Sistematización de Variables

Fuente. Autores. 2017.

2.6 Términos Básicos.

- Amenazas: eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.
- Debilidades: actividades o atributos internos de una organización inhiben o dificultan el éxito de una empresa.
- Estrategia: Tabatorny y Jarniu (1975), plantean que es el conjunto de decisiones que determinan la coherencia de las iniciativas y reacciones de la empresa frente a su entorno.

- Fortalezas: actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución.
- Misión para Serna (1999), formulación explícita de los propósitos de la organización o de un área funcional. Así como la identificación de sus tareas y los actores participantes en el logro de los objetivos de la organización. Expresa la razón de ser de su empresa o área, es la definición “del negocio” en todas sus dimensiones. Involucra al cliente como parte fundamental del deber ser del negocio.
- Oportunidades: eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podría facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, si se aprovechan de forma oportuna y adecuada.
- Visión: Para Fleitman (2000), la visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Arias (2006), explica el marco metodológico como el conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas. Este método se basa en la formulación de hipótesis las cuales pueden ser confirmadas o descartadas por medios de investigaciones relacionadas al problema.

En la investigación, este contempla, el diseño y tipo de la investigación, la población y muestra así como los aspectos relacionados a las técnicas que se emplearon para la recolección y análisis de la información.

3.1 Tipo de Investigación.

Según Arias (2012), la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

El tipo de investigación planteada es descriptiva puesto que se detalla el fenómeno mediante su estudio en circunstancias temporales y espaciales, y se desarrollan los aspectos más resaltantes sobre el tema objeto de estudio, para definir las estrategias de Responsabilidad Social Corporativa en la empresa Gran Cacique II C.A.

3.2 Diseño de Investigación.

Para Arias (2012), el diseño consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. Este se clasifica en investigación documental, de campo y experimental.

La investigación documental, Sabino (2000), la comenta como los datos a emplear y que han recolectado en otras investigaciones y son conocidos mediante los informes correspondientes.

Según Tamayo (1996), la investigación de campo es la que se realiza con la presencia del investigador en el lugar de ocurrencia del fenómeno.

La investigación experimental es definida por Sabino (2002), como aquella que sólo se utiliza en la ciencias humanas para algunos problemas de psicología social, sociología del trabajo, técnicas pedagógicas y en otros casos semejantes.

Atendiendo a esta clasificación, la investigación es de campo, debido a que la información se obtiene directamente del personal que labora en la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.

3.3 Población y Muestra.

Arias (2012), define la población, como el conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio. Es decir, se utilizará un conjunto de personas con características comunes que serán objeto de estudio.

Hurtado (2000) señala:

Para la estrategia previa a la determinación de la población, se requiere establecer las unidades de análisis sujetos a ser estudiados y medidos por cuanto necesariamente los elementos de la población no tienen que estar referidos únicas y exclusivamente a individuos (hombres, mujeres o niños); pueden ser instituciones, animales, objetos físicos, entre otros, en función de la delimitación del problema y de los objetivos de la investigación. (p. 294).

Para sabino (2002), la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. Arias (2006), menciona que si la población, por el número de unidades que la integran, resulta accesible en su totalidad, no será necesario extraer una muestra.

En la investigación presentada, la población está representada por seis (6) personas que integran la gerencia de recursos humanos: el gerente de recursos humanos, el coordinador de recursos humanos, el coordinador de evaluación, el supervisor de nómina, el analista de evaluación y el analista de desarrollo personal, por lo tanto, se considera una población finita y al tener la gerencia de recursos humanos una cantidad pequeña de empleados, se toma el total de la población para realizar las entrevistas respectivas.

3.4 Fuentes de la Investigación.

Según Méndez (1998), se refiere a las fuentes de la investigación como los hechos o documentos a los cuales acude el investigador al momento de buscar la información del tema que se está estudiando. Entonces, se puede deducir que las fuentes de la investigación es el origen referencial de donde se extrae la información requerida que ayudan al investigador para conocer en detalle la situación estudiada y de esta forma emitir un diagnóstico.

Las fuentes de información son recopiladas a través de los trabajadores de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II y gracias a ellos se captan datos de primer orden, también se obtiene información mediante documentos impresos, dichos documentos son conocidos como fuentes secundarias y estas son:

- Tesis anteriores.
- Libros.
- Folletos relacionados al tema.

- Otras fuentes que pudo aportar ideas en cuanto a, Estrategias y Responsabilidad Social.

3.5 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

Bernal (2002), establece sobre la recopilación de información que “un aspecto muy importante en el proceso de una investigación es el que tiene relación con la obtención de la información, pues de ello depende la confiabilidad y validez del estudio”. (p. 171).

Para Bernal (2002);

Las técnicas se refieren a los medios que hacen manejables a los métodos; indican cómo hacer para alcanzar un resultado propuesto, se sitúan a nivel de los hechos o de las etapas operativas y permiten la aplicación del método por medio de elementos prácticos, concretos y adaptados a un objeto bien definido. Las técnicas tienen un carácter práctico y operativo, y se engloban dentro de un método. (p. 171).

La información se obtiene mediante la aplicación de las siguientes técnicas: documentales, observación, y encuesta, que permiten aclarar las opiniones formuladas en el trabajo escrito. Se utilizan encuestas, aplicadas a los que laboran en la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Cran Cacique II, mediante este estudio recaba la información necesaria para determinar el objeto de estudio.

Técnica Documental: se realiza lectura de diferentes bibliografías útiles para los propósitos del estudio, extrayendo y recopilándose información relevante y necesaria que concierne al problema de investigación.

Técnica de Observación: con ayuda de equipo audiovisual (fotografías), se observa directamente; la población objeto de estudio, para tomar información y registrarlas para luego ser analizada.

Técnica de la Encuesta: se realiza un conjunto de preguntas para conocer la opinión de los empleados que laboran en la Gerencia de Recursos Humanos, con el fin de saber que opinaban con respecto a las estrategias de responsabilidad en la empresa Gran Cacique II C.A.

CAPÍTULO IV

ESTRATEGIAS PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GRAN CACIQUE II C.A. UBICADA EN CUMANÁ ESTADO SUCRE

En este capítulo se describen los resultados obtenidos a través del cuestionario realizado en la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A, así como su registro, análisis, tabulación y gráficos respectivos. La información se obtuvo a través de la técnica de recolección de la información conocida como el cuestionario, el cual permitió dar respuestas a los objetivos planteados. Para el análisis de dichos elementos se utilizó la modalidad cuestionario a la población conformada por seis (6) trabajadores de la gerencia antes mencionada.

4.1 Elementos internos que inciden en la responsabilidad social corporativa de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran cacique II. C.A.

El proceso del análisis interno está enmarcado en la alta gerencia y para lograr el éxito necesita que los gerentes de las diferentes áreas funcionales trabajen juntos, con el objetivo de proporcionar información, ideas y participación en el proceso mismo.

Los aspectos generales evaluados dentro en la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A, fueron la misión, visión y objetivos.

- **Visión:**

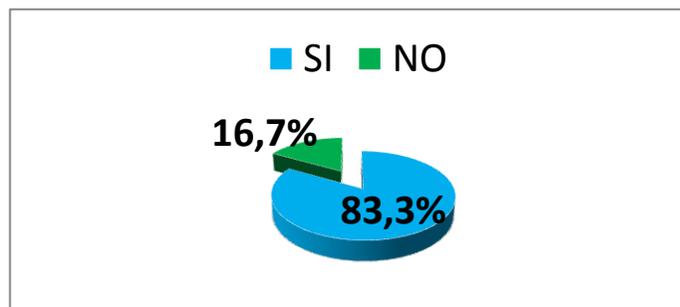
Es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro.

Al consultar en la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A, se obtuvo como resultado que el 100% de los encuestados respondió que sí existe una visión dentro de dicha gerencia. El 83,33%, conoce la visión de la gerencia y sabe que la misma está planteada por escrito y que se promueve el conocimiento, mientras que el 16,7% puntualiza que no conoce la visión, ni tampoco sabe que está planteada por escrito. Asimismo, consideran que dicha gerencia promueve el conocimiento dentro la empresa (Gráficos N° 1, 2 y 3).

El 100% de los trabajadores encuestados reflejan que la empresa promueve el conocimiento de la visión a través de manuales de normas y procedimientos y que las labores de la gerencia están orientadas en función a la visión.

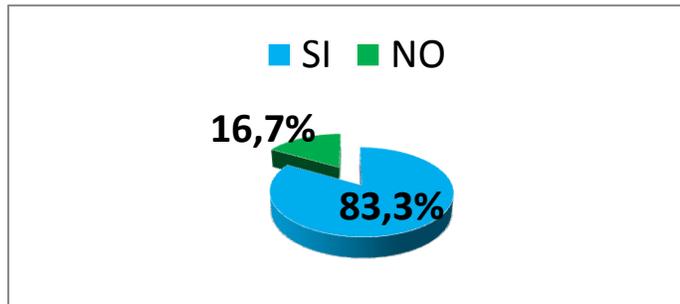
A pesar de que la Gerencia de Recursos Humanos posee una visión definida y los trabajadores la conocen ya que está plasmada por escrito, existe una pequeña proporción que desconoce la misma y que es necesario que dicha gerencia difunda a través de diversos medios y de forma más constante la información necesaria.

Gráfica N° 1: ¿Conoce usted la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?



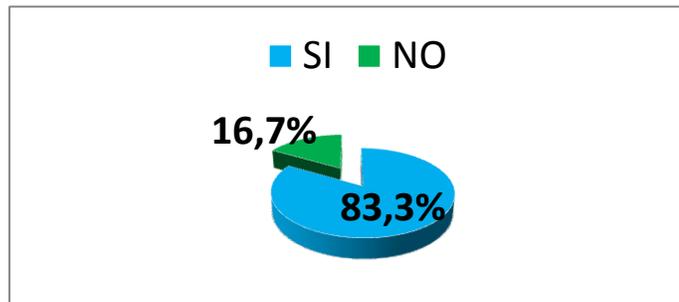
Fuente: Autores 2017.

Gráfica N° 2: ¿Está planteada la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. por escrito?



Fuente: Autores 2017.

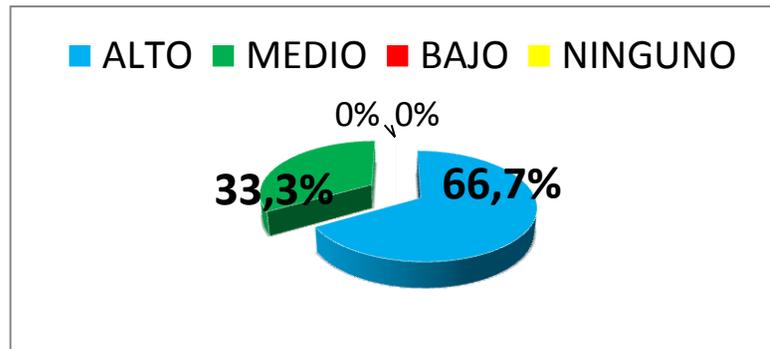
Gráfica N° 3: ¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. promueve el conocimiento de la visión?



Fuente: Autores 2017.

El 100% de los encuestados manifiestan que la visión contiene elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa. Cuando se consulta acerca del grado de motivación que ejerce la visión en sus trabajadores, un 66,7% piensan que su grado de motivación es alto y un 33,3% medio (Gráfica N° 4). A través de los resultados obtenidos podemos constatar una diferencia notoria entre los trabajadores que laboran en la gerencia y la misma debe implementar más elementos que motiven a sus trabajadores para que cumplan con un alto grado la responsabilidad social corporativa.

Gráfica N° 4: ¿En qué grado la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. lo motiva a alcanzarla?



Fuente: Autores 2017.

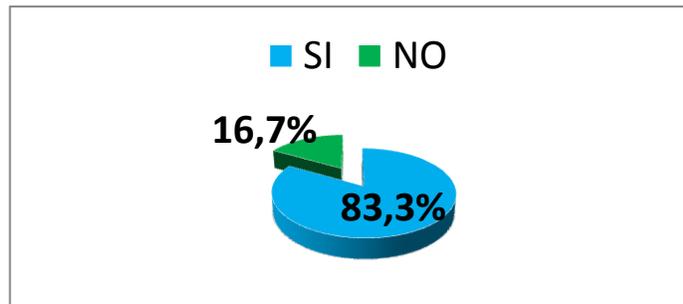
- Misión:

Este elemento ayuda a la institución a lograr su visión y se expresa a través de una declaración pública que orienta a los beneficiarios y grupos de interés sobre lo que hace y el para qué existe, además de informales sobre cómo se posicionará a sí misma para satisfacer las necesidades de sus beneficiarios.

Al consultar con los trabajadores de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A, el 100% de los encuestados respondió que sí existe una misión dentro de dicha gerencia. Se conoció que el 83,33%, conoce la misión de la gerencia y sabe que la misma está planteada por escrito mientras que el 16,7% detalla que no conoce la misión, ni tampoco sabe que está planteada por escrito (Gráficos N° 5 y 6).

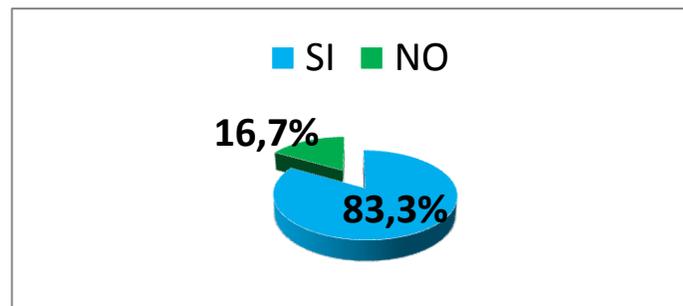
A través de los datos obtenidos se notó que la mayoría de los encuestados conoce todo sobre la misión, sin embargo se recomienda que al momento de que algún nuevo trabajador ingrese a la empresa se le den la información necesaria acerca de la misma.

Gráfica N° 5: ¿Conoce usted la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?



Fuente: Autores 2017.

Gráfica N° 6: ¿Está planteada la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. por escrito?



Fuente: Autores 2017.

El 66,7% de los trabajadores encuestados consideran que la Gerencia de Recursos Humanos si promueve el conocimiento de la misión mientras que el 33,3% piensa lo contrario (Gráfico N° 7). Asimismo el 100% de los encuestados sostuvo que la gerencia promueve misión mediante manuales de normas y procedimientos y que dicha gerencia está orientada en función de la misma. Es recomendable que esta gerencia promueva de mejor forma el conocimiento de la misión ya que hay algunos trabajadores que sienten que lo planteado no se suscita de la mejor manera.

Gráfica N° 7: ¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. promueve el conocimiento de la misión?



Fuente: Autores 2017.

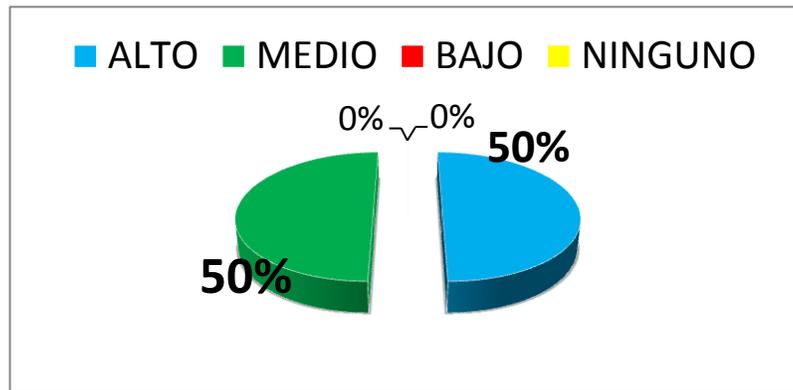
El 83,3% de los encuestados manifiestan que la misión de la gerencia contiene elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa, y el 16,7% dice lo contrario (Gráfico N° 8), arrojando un 50% los que piensan que su grado de motivación es alto y un 50% los que piensan que es grado medio. (Gráfica N°9). Es recomendable que la gerencia ofrezca mejores elementos motivadores ya que existe un grado medio que no se siente satisfecho por la motivación que se le brinda para realizar acciones de responsabilidad social corporativa.

Gráfica N° 8: ¿Cree usted que la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. contiene elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa que labora en la misma?



Fuente: Autores 2017.

Gráfica N° 9: ¿En qué grado la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. lo motiva a alcanzarla?



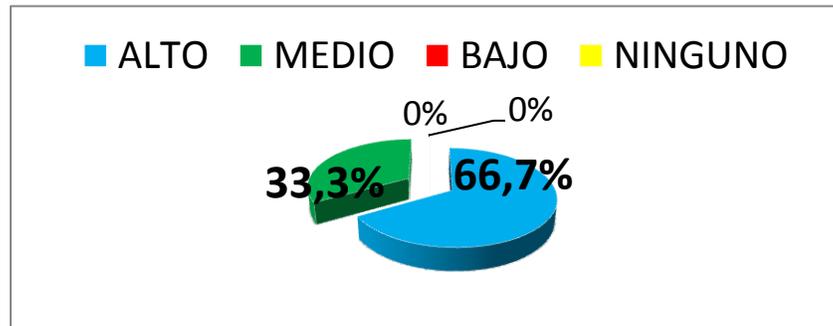
Fuente: Autores 2017.

- **Objetivos:**

Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.

Al consultar el 100% de las personas encuestadas respondieron que si existen y conocen los objetivos establecidos dentro de la gerencia, así como también saben que los mismos contienen elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa. El grado en que la gerencia motiva a alcanzar los objetivos, representa un 33,3% el alto grado y un 66,7% el grado medio (Gráfico N° 10). Aunque los trabajadores de dicha gerencia están al tanto de todo lo referente a los objetivos es necesario que se implementen mejores objetivos que induzcan a los empleados a alcanzarlos, debido a que existe un nivel medio de motivación.

Gráfica N° 10: ¿En qué grado conocer los objetivos de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. lo motivan a alcanzarlos?



Fuente: Autores 2017.

- Estrategias:

Son los planes que determinan como logrará su propósito, como competirá con éxito y como atraerá y satisfará a su personal para cumplir sus objetivos.

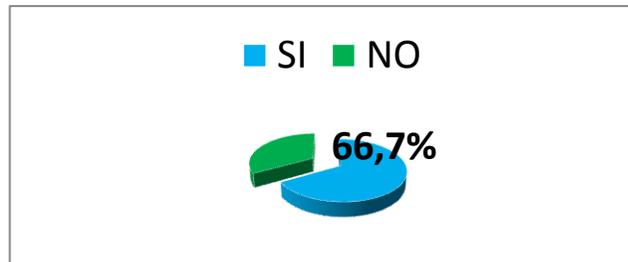
Se determinó que el 100% coinciden que en la Gerencia de Recursos Humanos existen estrategias que permiten el logro de los objetivos planteados. El 66,7% está de acuerdo que la gerencia cuenta con estrategias para la responsabilidad social corporativa y los mismos establecen los objetivos a través de estrategias y por otra parte el 33,3% piensan lo contrario (Gráficos N° 11 y 12). A pesar de que la gerencia cuenta con estrategias para el cumplimiento de la responsabilidad social es necesario que se diseñen nuevos estudios puesto que existen trabajadores que creen que no es suficiente.

Gráfica N° 11: ¿Cuenta la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. con estrategias para la responsabilidad social corporativa, que le permitan el logro de sus objetivos?



Fuente: Autores 2017.

Gráfica N° 12: ¿Cree usted que la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. cuenta con estrategias de responsabilidad social corporativa que permita el logro de sus objetivos?

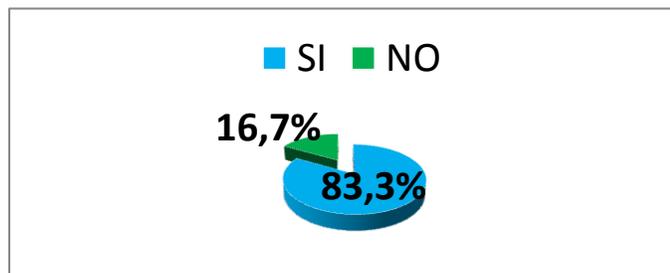


Fuente: Autores 2017.

- Principios:
 - Transparencia: es la pieza básica de la responsabilidad social corporativa. Está basada en el acceso a la información que la organización proporciona sobre su comportamiento social y que es permeable a las expectativas sociales. En la Gerencia de Recursos Humanos se obtuvo un resultado del 83,3%, que establecen que dicha gerencia si se proporciona a los trabajadores información necesaria sobre la responsabilidad social corporativa y acotan que también se promueve el compromiso y participación para dichas acciones de

responsabilidad social; mientras que el 16,7% piensa lo contrario (Gráficos N° 13 y 14). Aunque exista un alto grado de trabajadores que tienen conocimiento sobre las acciones de responsabilidad social y saben que la gerencia promueve el compromiso y participación de la misma, es necesario que todo el que labora en dicha gerencia sepa todo lo referente a estas acciones para que al momento de implementarla se haga más efectivo.

Gráfica N° 13: ¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos le proporciona a sus trabajadores la información sobre la responsabilidad social corporativa?



Fuente: Autores 2017.

Gráfica N° 14: ¿Cree usted que la Gerencia de Recursos Humanos promueve el compromiso y la participación en la responsabilidad social corporativa?



Fuente: Autores 2017.

- **Materialidad:** éste principio supone que la organización debe tener en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas en la toma de decisiones, afrontando todas las dimensiones de la responsabilidad social corporativa, así como todas sus actividades e impactos, directos e indirectos, manteniendo un adecuado flujo de relaciones con los grupos de interés.

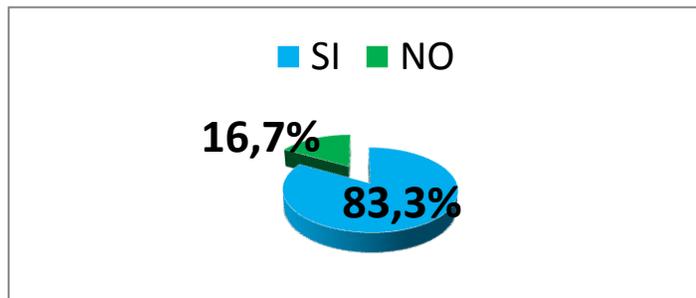
Al consultar el 83,3% dedujo que la Gerencia de Recursos Humanos si conoce las necesidades de las poblaciones beneficiadas en cuanto a responsabilidad social corporativa y señalan que la misma diseña planes estratégicos a mediano y largo plazo; mientras que el 16,7% niega que esta gerencia sepa acerca de las necesidades de las poblaciones y que ésta diseñe estrategias (Gráficos N° 15 y 16). Es necesario que esta gerencia sepa al 100% las necesidades de las poblaciones que desean ayudar con responsabilidad social para así efectuar sus labores más efectivas y equitativamente.

Gráfica N° 15: ¿La Gerencia de Recursos Humanos conoce las necesidades de las poblaciones beneficiadas para la responsabilidad social corporativa?



Fuente: Autores 2017.

Gráfica N° 16: ¿La Gerencia de Recursos Humanos diseña estrategias a mediano y largo plazo para la responsabilidad social corporativa?



Fuente: Autores 2017.

- Verificabilidad: este principio está fundamentado en la posibilidad de que expertos independientes puedan comprobar las actuaciones de la empresa.

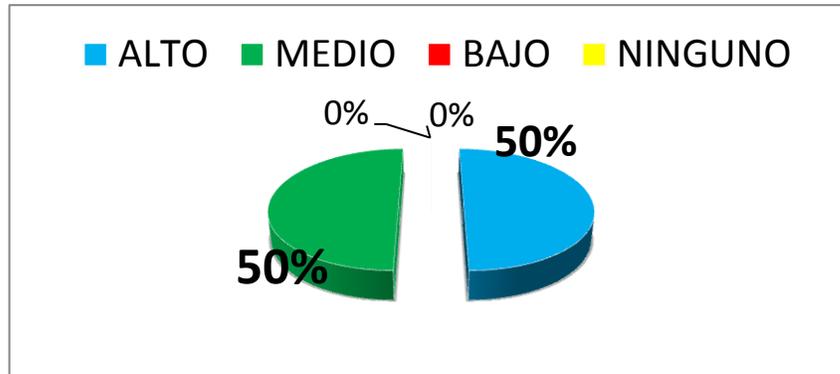
Se obtuvo que el 100% de los trabajadores encuestados de la gerencia, sostienen que en la empresa Gran Cacique II C.A, no existen expertos que verifiquen las actuaciones de responsabilidad social corporativa que se realicen en la misma. Por lo tanto es necesario la posibilidad de contratar un personal que se encargue de evaluar las acciones de responsabilidad social cuando sean ejecutadas.

- Visión Amplia: la organización debe centrar sus objetivos de responsabilidad social empresarial en el contexto de sostenibilidad más amplio posible. Debe considerar el impacto que produce a nivel local, regional, continental y global, con un sentido claro de legado para futuras generaciones.

El 100% de los encuestados sostuvieron que la Gerencia de Recursos Humanos está centrada en el impacto a nivel local y regional que tiene la responsabilidad social corporativa. Del porcentaje antes mencionado un 50% sostuvo que el impacto a nivel local y regional está centrado a un alto nivel mientras que el otro 50% considera que está a un nivel medio (Gráfico N° 17). No obstante aunque la gerencia está centrada en sus objetivos; es elevado los que piensas que este impacto es a término medio por

lo tanto es necesario elevar este nivel a un grado alto.

Gráfica N° 17: ¿A qué grado considera la Gerencia de Recursos Humanos el impacto a nivel local y regional, al centrar sus objetivos de responsabilidad social corporativa?

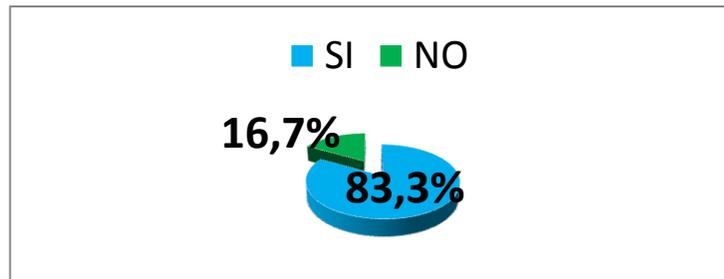


Fuente: Autores 2017.

- Mejora Continua: este principio supone que la responsabilidad social corporativa va ligada estrechamente a la idea de gestión continuada, que tiene por objetivo principal la pervivencia de la organización.

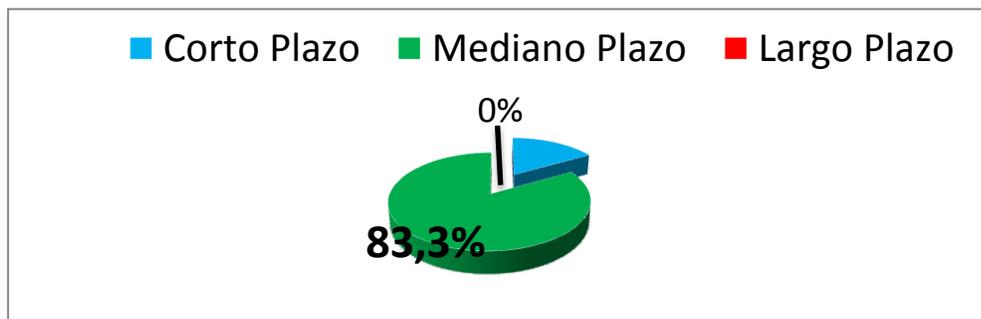
En lo que respecta a que si se mejora continuamente los planes relacionados con los trabajadores se obtuvo que el 83,3% dijo que si y el 16,7% respondió que no (Gráfico N° 18); de ese 83,3% el 100% sostuvo que los planes se mejoran a mediano plazo (Gráfico N° 19); por lo tanto se deduce que la gerencia viene desarrollando bien su planes de trabajos y con un tiempo de mejora permanentemente.

Gráfica N° 18: ¿La Gerencia de Recursos Humanos mejora continuamente los planes relacionados con sus trabajadores?



Fuente: Autores 2017.

Gráfica N° 19: ¿A qué plazo mejora continuamente la Gerencia de Recursos Humanos los planes para con sus trabajadores?



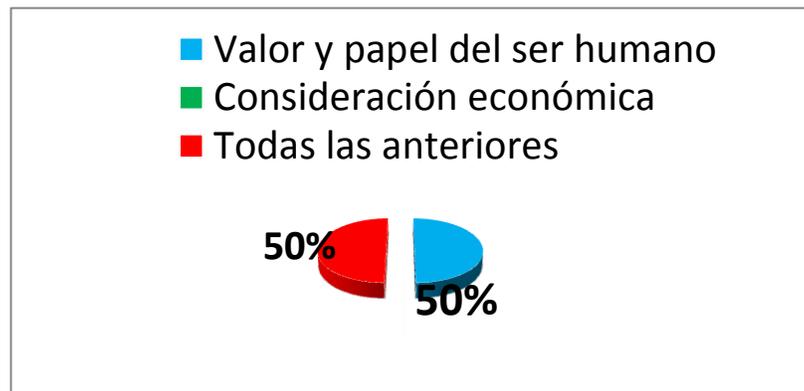
Fuente: Autores 2017.

- Naturaleza Social de la Organización: La responsabilidad social Corporativa está arraigada en la creencia y reconocimiento de la naturaleza social de las organizaciones, como valor que prevalece sobre cualquier otra consideración de tipo económico o técnico.

Se consultó que en la gerencia, el 50% de los trabajadores encuestados acotaron que al momento de realizar acciones de responsabilidad social corporativa la gerencia toma en cuenta en valor y papel del ser humano, mientras que el otro 50% dedujo que

toma en cuenta este mismo aspecto y también el factor económico (Gráfico N° 20); partiendo de esto el 100% está de acuerdo que la gerencia solo debería de tomar en cuenta el valor y papel del ser humano cuando realice estas acciones.

Gráfica N° 20: ¿Para realizar actividades de responsabilidad social corporativa que toma en cuenta la empresa?



Fuente: Autores 2017.

- Propósitos:
 - Identidad: remite a la historia de la organización (lo que ha sido), a su misión y visión (lo que es), a sus productos y servicios (lo que hace), a su manera de actuar (cómo lo hace), a sus contenidos de publicidad (lo que dice que hace) y a su infraestructura y fachada arquitectónica (el espacio que ocupa y su apariencia formal).

Se consultó en la gerencia obteniendo un 66,7% los que afirman que en la misma se proyecta a través de medios las acciones de responsabilidad social corporativa y el 33,3% opina lo contrario (Gráfica N° 21); de ese 66,7% el 33,3% deduce que se transmiten a través de redes sociales y el 16,7% dice a través de anuncios en periódicos (Gráfica N° 22). Considerando el resultado obtenido se puede notar claramente que se puede lograr un mejor resultado si dichas acciones de responsabilidad social se proyectarán mediante todos los medios posibles, como

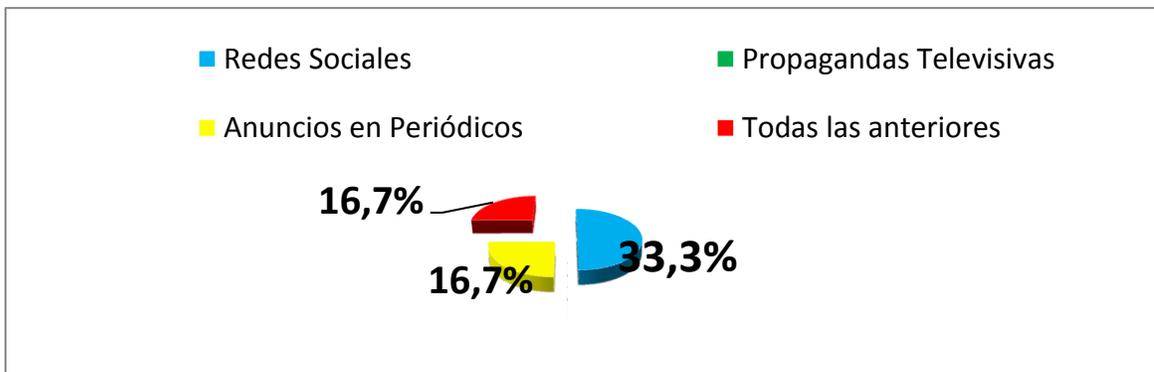
propagandas televisivas, bayas publicitarias, entre otros.

Gráfica N° 21: ¿La organización proyecta a través de medios la acciones de Responsabilidad Social Corporativa?



Fuente: Autores 2017.

Gráfica N° 22: ¿A través de que medio proyecta la organización los servicios que presta en cuanto a acciones de Responsabilidad Social Corporativa?



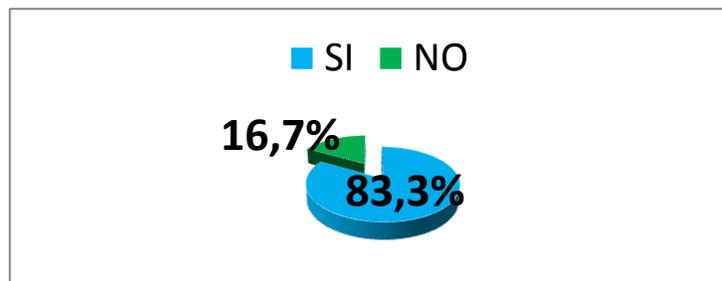
Fuente: Autores 2017.

– Imagen: representa la percepción que el público tiene de la empresa.

Un 83,3% dedujo que la gerencia si proyecta una imagen positiva hacia el público, mientras que el 16,7% respondió lo contrario (Gráfico N° 23), no obstante, el 100% dedujo que es de suma importancia la reputación de la empresa hacia los competidores. Respecto al resultado obtenido se puede notar que la empresa se debe

centrar más en mostrarles a sus competidores que es una organización con una imagen positiva.

Gráfica N° 23: ¿Considera usted que la imagen que proyecta la empresa es positiva hacia el público?



Fuente: Autores 2017.

- Elementos:
 - Deber Social: Pueden actuarse por deber social, es decir, por el acatamiento de las leyes, reglamentos, ordenanzas y costumbres sociales que regulan el comportamiento de las organizaciones que funcionan en un determinado contexto.

Mediante lo consultado en la gerencia un 100% acotó que la misma no cumple con responsabilidad social solo porque las leyes se lo ordenan y los mismos llegan a la conclusión de que ésta ayuda con acciones de responsabilidad social corporativa sin esperar algún tipo de beneficio, lo que da como consecuencia que esta empresa se proyecte de buena manera ante el público.

- Solidaridad: Aparece la solidaridad como posible razón de la acción, con lo cual se decide a partir de un cierto grado de altruismo que busca hacer el bien como consecuencia de entender la causa del otro.

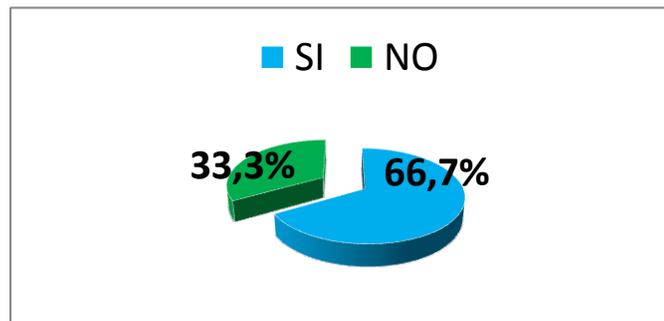
Producto del cuestionario el 100% deduce que la gerencia de recursos humanos

es totalmente solidaria con los grupos de interés que beneficia, dando una excelente referencia como organización en el campo empresarial

- Responsabilidad: se afina como respuesta reactiva ante realidades existentes o como iniciativa proactiva que impide el surgimiento de desajustes visualizados.

Se adquirió un 66,7% los que consideran que sus labores son asignadas equitativamente y un 33,3% los que dijeron que no (Gráfico N° 24); por otra parte el 100% de los encuestados esta consiente de cuáles son sus labores dentro de la organización. Atendiendo las consideraciones obtenidas, se puede inferir que los trabajos asignados de manera equitativa son importantes por lo que es necesario que se implementen ciertas modificaciones a la hora de asignar cada tarea en la gerencia, puesto que a algunos trabajadores no les son fijadas sus labores de manera equilibrada.

Gráfica N° 24: ¿Considera usted que en la Gerencia de Recursos Humanos las responsabilidades son asignadas de manera equitativa?



Fuente: Autores 2017.

- Corresponsabilidad: revela la integración de cada decisión con la decisión que asumen los otros con quienes se comparte un mismo propósito. Esta sugiere que no sólo se es responsable de lo que se hace, sino también se comparte con quienes se tiene un tácito o explícito compromiso.

El 100% de los encuestados en la gerencia de recursos humanos acotaron que la

empresa Gran Cacique II se ha fusionado con otras empresas al momento de realizar acciones de responsabilidad social corporativa, dando como evidencia que la misma tiene buena influencia a en el mercado competitivo y buena reputación ante los demás.

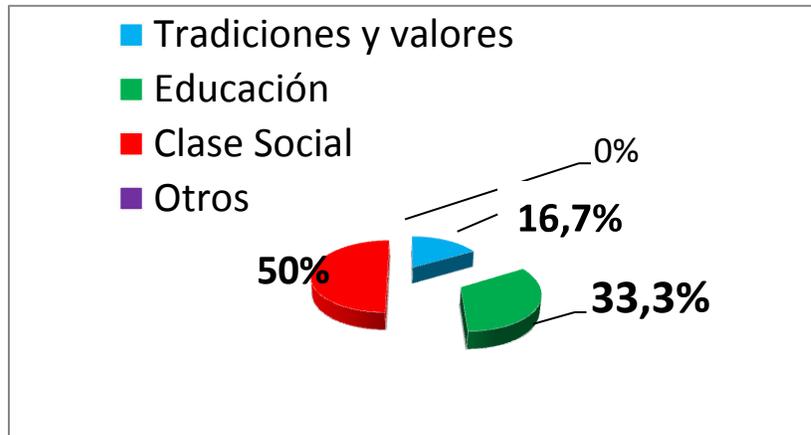
4.2 Elementos externos que afectan la responsabilidad social corporativa de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran cacique II C.A.

Para evaluar las organizaciones se puede considerar a estas como entidades ecológicas, es decir, vistas como organismos que tienen relaciones recíprocas con su entorno. El medio de una organización es la fuente de sus oportunidades y amenazas. Un gerente o equipo gerencial estratégico encuentra en el medio que se mueve la empresa, que se ajustan particularmente bien a los productos, servicios y capacidades que ofrece. Igualmente, debe identificar los elementos que pueden ser nocivos e incluso destructivos para sus organizaciones.

– Factores sociales, culturales y demográficos:

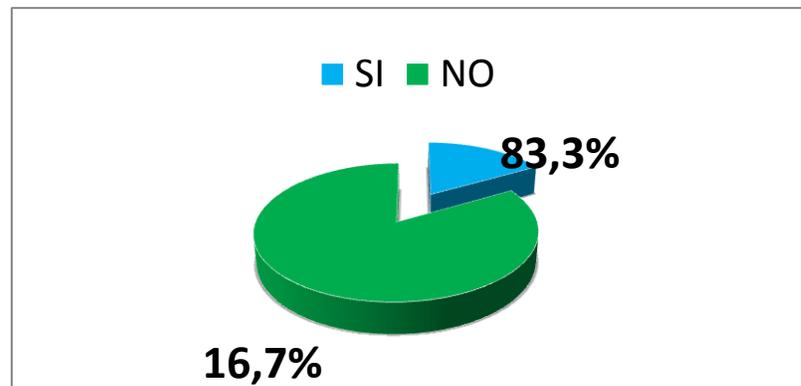
Los factores sociales culturales y demográficos son los que afectan el modo de vivir de la gente, incluso sus valores (educación, salud, empleo, seguridad, creencias, cultura, natalidad, mortalidad, sexo, etc.). Referente a los aspectos sociales, culturales y demográficos un 16,7% expresa que las tradiciones y valores inciden en la gerencia, un 33,3% piensa que reincide la educación y un 50% dice que la clase social (Gráfico N° 25). Por otra parte un 83,3% expresa que el sexo, la edad y el estado civil no se toma en cuenta en la gerencia al momento de realizar actividades de responsabilidad social y el 17,7% delibera lo contrario (Gráfico N1 26). Del 16,7% que respondió que si se toma en cuenta los aspectos como la edad, el sexo y el estado civil el 100% relejo que incide en un grado medio (Gráfico N° 27)

Gráfica N° 25: ¿Cuál o cuáles de los aspectos sociales, culturales y demográficos mencionados a continuación, inciden en la Gerencia de Recursos Humanos al momento de realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?



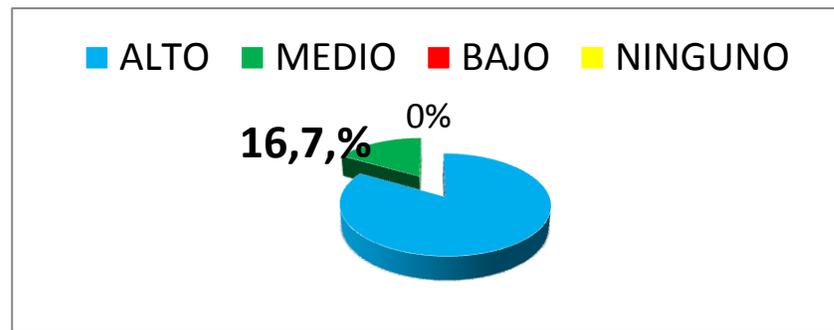
Fuente: Autores 2017

Gráfica N° 26: ¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos toma en cuenta los aspectos como la edad, el sexo, el estado civil al momento de realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?



Fuente: Autores 2017

Gráfica N° 27: ¿Cuál es el grado de incidencia que tiene la Gerencia de Recursos Humanos al tomar en cuenta los aspectos como la edad, el sexo, el estado civil al momento de realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?



Fuente: Autores 2017.

Se puede decir que la Gerencia de Recursos Humanos, debe buscar una forma en que los factores sociales, culturales y demográficos no tengan un gran impacto en el desarrollo de sus actividades de responsabilidad social corporativa, pues de lo contrario se vería afectada en el logro de sus objetivos. Debe implementar estrategias que le permitan mantener la cultura organizacional, los valores y esos factores externos que son difíciles de controlar.

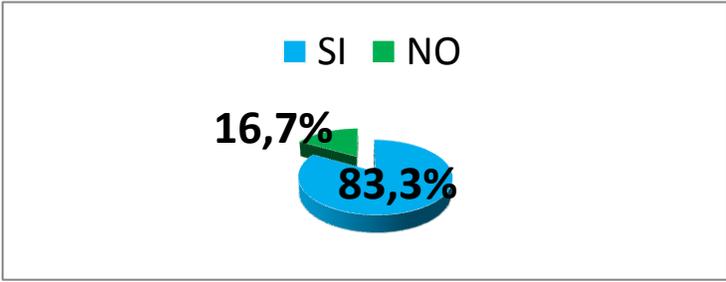
– Factores políticos y gubernamentales:

Son aquellos que se refieren al uso o migración del poder: datos de Gobierno a nivel internacional, nacional, departamental o local (acuerdos internacionales, normas, leyes, implementos); datos de los órganos de representación (Senado, Cámara, Asamblea, consejos estatales); otros agentes del Gobierno que puedan afectar a la empresa o unidad estratégica de negocio.

Se conoció que, referente a los aspectos políticos y gubernamentales que inciden en las actividades de la gerencia, un 83,33% detallan que la situación económica del país influye en la misma para poder cumplir con las acciones de

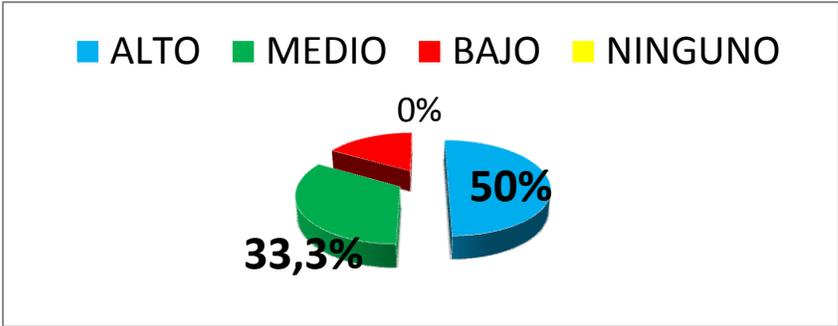
responsabilidad social corporativa y el 16,7% piensa que no afecta en nada (Gráfico N°28). De ese 83,3%, el 50% consultado acotó que la situación del país influye a un nivel muy alto, mientras que el 33,3% dice que afecta a un grado medio (Gráfico N° 29). Por lo tanto es recomendable y necesario que se realicen mejores estrategias que permitan el logro de los objetivos sin ninguna dificultad.

Gráfica N° 28: ¿Considera usted que la situación política actual del país influye en la Gerencia de Recursos Humanos para cumplir con la responsabilidad social corporativa?



Fuente: Autores 2017.

Gráfica N° 29: ¿En qué grado incide la situación política actual del país en la a la Gerencia de Recursos Humanos a cumplir con la Responsabilidad Social Corporativa?

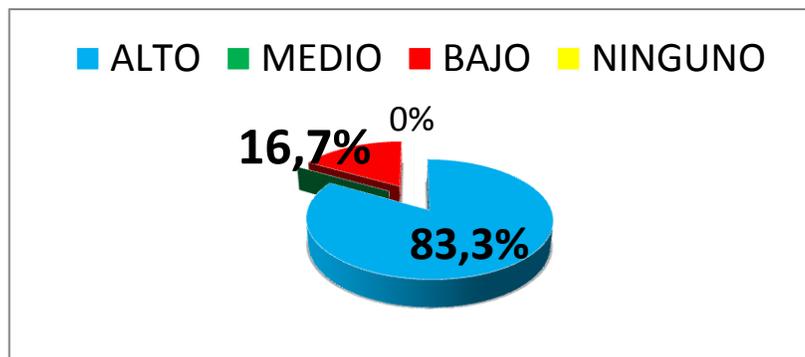


Fuente: Autores 2017.

– Factores tecnológicos y competitivos:

Los factores tecnológicos y competitivos son los relacionados con el desarrollo de máquinas, herramientas, materiales (hardware), así como los procesos (software). Con el cuestionario aplicado, se determinó que el 100% sostuvo que los avances tecnológicos en materia de telecomunicaciones son importantes e inciden en las actividades de la gerencia al momento de realizar estrategias de responsabilidad social. El 83,3% acoto que incide en un alto grado y el 16,7% en grado medio (Gráfico N° 30). De la misma forma, se evidenció que los avances tecnológicos benefician las actividades de la gerencia Lo que señala que esta toma en cuenta los avances que surgen referentes a las tecnologías, y lo aplica en el desarrollo de sus actividades a manera de lograr sus metas propuestas de forma más eficiente.

Gráfica N°30: ¿En qué grado inciden los avances tecnológicos en materia de telecomunicaciones, computación, entre otros, son elementos importantes para la Gerencia de Recursos Humanos para realizar estrategias de responsabilidad social corporativa?



Fuente: Autores 2017.

4.3 Debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., en cuanto a la responsabilidad social corporativa.

Koontz y Weihrich (1998), señalan que, la matriz DOFA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el apareamiento entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la organización. Esta matriz es una herramienta de análisis cuya finalidad es analizar las fortalezas y debilidades internas y amenazas y oportunidades externas mediante un apareamiento de éstas, para así formular estrategias que ayuden a maximizar oportunidades y fortalezas y minimizar debilidades y amenazas.

El cuadro N° 7, plantea el análisis del entorno interno, a fin de determinar las debilidades y fortalezas de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.

Análisis interno de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., en cuanto a la responsabilidad social corporativa		
Aspectos	Síntomas	Debilidad y/o Fortaleza
ASPECTOS GENERALES		
Visión	Existe una visión dentro de la gerencia, hay conocimiento de la misma y a su vez saben que la empresa la promueve a través de un manual de normas y procedimientos.	Fortaleza: A través del conocimiento de la visión se tiene una idea más clara hacia donde se dirige la organización.
Misión	Existe conocimiento dentro de la gerencia acerca de la misión y saben que la misma esta planteada por escrito, también se conoce que la misma se promueve a través de un manual d normas y procedimientos.	Fortaleza: La empresa tiene un rumbo bien definido, la misma hace que sus unidades actúen eficientemente.

Objetivos	Hay conocimiento de los objetivos y están al tanto de su establecimiento dentro de la gerencia, a su vez coinciden que existen estrategias para el logro de los mismos.	Fortaleza: Los objetivos contienen elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa.
Estrategias	Existen estrategias en la gerencia que permiten el logro de los objetivos en cuanto a la responsabilidad social corporativa.	Fortaleza: Se logra el trabajo con mayor eficiencia y eficacia.
PRINCIPIOS		
Transparencia	Se les proporciona a los trabajadores información sobre la responsabilidad social corporativa y a su vez se promueve el compromiso y participación para dichas acciones de responsabilidad social corporativa.	Fortaleza: Los trabajadores están al tanto de todas las acciones de responsabilidad social corporativa permitiendo incorporarse y colaborar en ellas.
Materialidad	La Gerencia de Recursos Humanos conoce las necesidades de las poblaciones que ayudan mediante la responsabilidad social corporativa e implementan planes a mediano y largo plazo.	Fortaleza: Hacen más efectivas sus labores de responsabilidad social corporativa y conocen más a fondo las necesidades de sus beneficiados.
Verificabilidad	No existen expertos que verifiquen las actuaciones de responsabilidad social corporativa.	Debilidad: No existe verificación alguna que compruebe que las acciones de responsabilidad social corporativa se están realizando satisfactoriamente.
Visión Amplia	La gerencia está centrada en el impacto local y regional que tiene la responsabilidad social corporativa.	Fortaleza: La existencia de dicha centralización, permite observar cuales son las consecuencias a nivel local y regional.

Mejora Continua	Se mejora a mediano plazo los planes relacionados con los trabajadores.	Fortaleza: Esto genera que lo planes avancen satisfactoriamente y siempre cuenta con un personal motivado.
Naturaleza Social De la organización	Para la selección de los beneficiados de responsabilidad social corporativa, consideran en ciertas circunstancias el valor del ser humano y en otras el factor económico.	Debilidad: El personal afirma que es importante tomar en cuenta el valor del ser humano y el aspecto económico y no de manera separada.
Identidad	La gerencia promueve a través de medios, las acciones de responsabilidad social corporativa.	Fortaleza: Ayuda a la gerencia a que se divulgue de manera efectiva las acciones de responsabilidad social corporativa que esta realiza.
Imagen	La gerencia proyecta una imagen positiva hacia el público.	Fortaleza: La empresa ha realizado un buen desempeño en el mercado, obteniendo una buena reputación.
ELEMENTOS		
Deber Social	La gerencia no actúa con responsabilidad social corporativa solo porque las leyes se lo ordenan	Fortaleza: La gerencia funciona sin esperar algún tipo de beneficio al cumplir con las acciones de responsabilidad social corporativa
Solidaridad	Es totalmente solidaria con los grupos de interés que beneficia.	Fortaleza: La gerencia brinda apoyo necesario a sus beneficiados.
Responsabilidad	Los trabajadores de la gerencia saben cuáles son sus labores dentro de la organización.	Fortaleza: Permite que los trabajadores cumplan eficientemente sus labores en la empresa.

Corresponsabilidad	Se ha fusionado con otras empresas al momento de realizar acciones de responsabilidad social corporativa	Fortaleza: La empresa tiene buena influencia en el mercado y obtiene apoyo de otras empresas al momento de realizar acciones de responsabilidad social corporativa.
--------------------	--	--

Cuadro N° 7 Análisis interno de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., en cuanto a la responsabilidad social corporativa

Fuente: Autores 2017.

Una vez culminado el análisis interno se resumen las debilidades y fortalezas:

Debilidades:

- No existe verificación alguna que compruebe que las acciones de responsabilidad corporativa se están realizando satisfactoriamente.
- El personal afirma que es importante tomar en cuenta el valor del ser humano y el aspecto económico y no de manera separada.

Fortalezas:

- A través del conocimiento de la visión se tiene una idea más clara hacia donde se dirige la organización.
- La empresa tiene un rumbo bien definido, la misma hace que sus unidades actúen eficientemente.
- Los objetivos contienen elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa.
- Se logra el trabajo con mayor eficiencia y eficacia.

- Los trabajadores están al tanto de todas las acciones de responsabilidad social corporativa permitiendo incorporarse y colaborar en ellas.
- Hacen más efectivas sus labores de responsabilidad social corporativa y conocen más a fondo las necesidades de sus beneficiados.
- La existencia de dicha centralización, permite observar cuales son las consecuencias a nivel local y regional.
- Esto genera que lo planes avancen satisfactoriamente y siempre cuente con un personal motivado.
- Ayuda a la gerencia a que se divulgue de manera efectiva las acciones de responsabilidad social corporativa que esta realiza.
- La empresa ha realizado un buen desempeño en el mercado en cuanto a la responsabilidad social corporativa, obteniendo una buena reputación.
- La gerencia funciona sin esperar algún tipo de beneficio al cumplir con las acciones de responsabilidad social corporativa.
- La gerencia brinda apoyo necesario a sus beneficiados cuando cumple con acciones de responsabilidad social corporativa.
- Permite que los trabajadores cumplan eficientemente sus labores en la empresa.
- La empresa tiene buena influencia en el mercado y obtiene apoyo de otras empresas al momento de realizar acciones de responsabilidad social corporativa.

El cuadro N° 8, proyecta el análisis del entorno externo, a fin de determinar las oportunidades y amenazas de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.

Análisis externo de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., en cuanto a la responsabilidad social corporativa		
Aspectos	Síntomas	Oportunidades y Amenazas
Factores sociales, culturales y demográficos.	La clase social incide al momento de realizar acciones de responsabilidad social corporativa y su vez no se toma en cuenta el sexo, la edad ni el estado civil	Oportunidad: Se toma en cuenta para ser beneficiados con responsabilidad social corporativa los que realmente están necesitados de acuerdo a su clase social.
Factores políticos y gubernamentales	La situación económica del país influye a un alto grado al momentos de realizar acciones de responsabilidad social corporativa	Amenaza: Debido a la situación del país, la gerencia en ocasiones se ve obligada a minimizar o a no realizar acciones de responsabilidad social.
Factores tecnológicos y competitivos	Los avances tecnológicos inciden en las actividades de responsabilidad social corporativa y a su vez benefician las actividades de la gerencia.	Oportunidad: Está a la vanguardia con los avances tecnológicos permitiendo así un óptimo desempeño en las actividades de responsabilidad social corporativa.

Cuadro N° 8 Análisis externo de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., en cuanto a la responsabilidad social corporativa

Fuente: Autores 2017.

Una vez culminado el análisis externo se resumen las oportunidades y amenazas:

Oportunidades:

- Se toma en cuenta para ser beneficiados con responsabilidad social corporativa los que realmente están necesitados de acuerdo a su clase social.
- Está a la vanguardia con los avances tecnológicos permitiendo así un óptimo desempeño en las actividades de responsabilidad social corporativa

Amenazas:

- Debido a la situación del país, la gerencia en ocasiones se ve obligada a minimizar o a no realizar acciones de responsabilidad social.

4.4 Impacto de los elementos internos y externos de la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A, con base en la responsabilidad social corporativa.

Análisis de impacto interno: En una organización es una evaluación de su desempeño comparado con el de otras empresas con las cuales compite. Por tanto, es indispensable que el análisis interno de la compañía se complemente y valide con un estudio profundo del entorno y de la competencia. Existen varios procedimientos básicos que pueden aplicarse para estructurar el sistema de auditoría organizacional, como es el Perfil de Capacidad Interna de la empresa (PCI).

El perfil de la capacidad interna de la compañía (PCI), es un medio para evaluar las fortalezas y debilidades de la compañía en relación con las oportunidades y amenazas que le presenta el medio externo. Es una manera de hacer diagnóstico estratégico de una empresa involucrando en él a todos los factores que afectan su operación corporativa.

En el cuadro N° 9 se refleja el análisis de impacto de las debilidades y fortalezas.

	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	FORTALEZAS			DEBILIDADES			Alto	Medio	Bajo
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo			
Aspectos Generales									
Visión	X						X		
Misión	X						X		
Objetivos	X						X		
Estrategias	X						X		
Principios									
Transparencia	X						X		
Materialidad	X						X		
Verificabilidad				X			X		
Visión Amplia	X						X		
Mejora Continua	X						X		
Naturaleza Social de la Organización				X			X		
Propósitos									
Identidad		X						X	
Imagen	X						X		
Elementos									
Deber Social	X						X		
Solidaridad	X						X		
Responsabilidad		X						X	
Corresponsabilidad	X						X		

Cuadro N° 9 Esquema del perfil de la capacidad interna (PCI) de una organización

Fuente: Autores 2017.

Análisis de Impacto Externo: Para evaluar las organizaciones se puede considerar a estas como entidades ecológicas, es decir, vistas como organismos que tienen relaciones recíprocas con su entorno. El medio de una organización es la fuente de sus oportunidades y amenazas.

El análisis externo presenta un método de evaluación: el perfil de

Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM).

En el cuadro N° 10 se refleja el análisis de impacto de oportunidades y amenazas.

	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	OPORTUNIDADES			AMENAZAS					
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Aspectos									
Factores sociales, culturales y demográficos		X						X	
Factores políticos y gubernamentales	X			X			X		
Factores tecnológicos y competitivos	X						X		

Cuadro N° 10 Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM).

Fuente: Autores 2017.

Una vez elaborada la matriz de impacto se elabora la hoja de trabajo que servirá como base para el análisis DOFA.

El cuadro N° 11 muestra la hoja de trabajo donde se confrontan todas las fuerzas de impacto alto antes mencionadas.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • A través del conocimiento de la visión se tiene una idea más clara hacia donde se dirige la organización. • La empresa tiene un rumbo bien definido, la misma hace que sus unidades actúen eficientemente. • Los objetivos contienen elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa. • Se logra el trabajo con mayor eficiencia y eficacia. • Los trabajadores están al tanto de todas las acciones de responsabilidad social corporativa permitiendo incorporarse y colaborar en ellas. • Hacen más efectivas sus labores de responsabilidad social corporativa y conocen más a fondo las necesidades de sus beneficiados. • La existencia de dicha centralización, permite observar cuales son las consecuencias a nivel local y regional. • Esto genera que lo planes avancen satisfactoriamente y siempre cuente con un personal motivado. • Ayuda a la gerencia a que se divulgue de manera efectiva las acciones de responsabilidad social corporativa que esta realiza. • La empresa ha realizado un buen desempeño en el mercado en cuanto a la responsabilidad social corporativa, obteniendo una buena reputación. • La gerencia funciona sin esperar algún tipo de beneficio al cumplir con las acciones de responsabilidad social corporativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe verificación alguna que compruebe que las acciones de responsabilidad corporativa se están realizando satisfactoriamente. • El personal afirma que es importante tomar en cuenta el valor del ser humano y el aspecto económico y no de manera separada.

<ul style="list-style-type: none"> • La gerencia brinda apoyo necesario a sus beneficiados cuando cumple con acciones de responsabilidad social corporativa. • Permite que los trabajadores cumplan eficientemente sus labores en la empresa. • La empresa tiene buena influencia en el mercado y obtiene apoyo de otras empresas al momento de realizar acciones de responsabilidad social corporativa. 	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Se toma en cuenta para ser beneficiados con responsabilidad social corporativa los que realmente están necesitados de acuerdo a su clase social. • Está a la vanguardia con los avances tecnológicos permitiendo así un óptimo desempeño en las actividades de responsabilidad social corporativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Debido a la situación del país, la gerencia en ocasiones se ve obligada a minimizar o a no realizar acciones de responsabilidad social.

Cuadro N° 11 Hoja de trabajo

Fuente: Autores 2017.

Matriz DOFA en la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.

Koontz y Weihrich (1998), señalan que, la matriz DOFA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el apareamiento entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la organización. Esta matriz es una herramienta de análisis cuya finalidad es analizar las fortalezas y debilidades internas y amenazas y oportunidades externas mediante un apareamiento de éstas, para así formular estrategias que ayuden a maximizar oportunidades y fortalezas y minimizar debilidades y amenazas.

DOFA es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. El análisis DOFA ayuda a determinar si la organización está en capacidad para desempeñarse en su medio. Mientras más competitiva en comparación con sus competidores esté la empresa mayores probabilidades tiene de éxito

Se muestra a continuación el cuadro N° 12 donde se muestra la relación de las fortalezas con las oportunidades, las fortalezas con las amenazas, las debilidades con las oportunidades y las debilidades con las amenazas, las cuales darán como resultado acciones estratégicas para la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., Cumaná, estado Sucre. Estos hallazgos fueron extraídos de los resultados obtenidos en los cuestionarios aplicados a los empleados que laboran en esa gerencia.

	OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
	<p>(O1) Se toma en cuenta para ser beneficiados con responsabilidad social corporativa los que realmente están necesitados de acuerdo a su clase social.</p> <p>(O2) Está a la vanguardia con los avances tecnológicos permitiendo así un óptimo desempeño en las actividades de responsabilidad social corporativa.</p>	<p>(A1) Debido a la situación del país, la gerencia en ocasiones se ve obligada a minimizar o a no realizar acciones de responsabilidad social.</p>
FORTALEZAS (A)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (FA)
<p>(F1) A través del conocimiento de la visión se tiene una idea más clara hacia donde se</p>	<p>(O1, F4) Desarrollar eficientemente y eficazmente el trabajo al seleccionar los beneficiados con</p>	<p>(A1, F2) Implementar estrategias que permitan que las unidades puedan realizar la</p>

<p>dirige la organización.</p> <p>(F2) La empresa tiene un rumbo bien definido, la misma hace que sus unidades actúen eficientemente.</p> <p>(F3) Los objetivos contienen elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa.</p> <p>(F4) Se logra el trabajo con mayor eficiencia y eficacia.</p> <p>(F5) Los trabajadores están al tanto de todas las acciones de responsabilidad social corporativa permitiendo incorporarse y colaborar en ellas.</p> <p>(F6) Hacen más efectivas sus labores de responsabilidad social corporativa y conocen más a fondo las necesidades de sus beneficiados.</p> <p>(F7) La existencia de dicha centralización, permite observar cuales son las consecuencias a nivel local y regional.</p> <p>(F8) Esto genera que los planes avancen satisfactoriamente y siempre cuenta con un</p>	<p>responsabilidad social corporativa.</p> <p>(O1, F5) Evaluar los elementos motivadores que inciden al momento de seleccionar a los beneficiarios para prestarle responsabilidad social corporativa</p> <p>(O1, F6) Indagar más a fondo a los beneficiados con responsabilidad social corporativa para saber si realmente son merecedores de la ayuda prestada por la organización.</p> <p>(O1, F11) Aportar de manera desinteresada y voluntaria ayudas sociales a la población más necesitada</p> <p>(O1, F12) Contribuir con la responsabilidad social corporativa aportando ayudas económicas a los que realmente lo necesiten</p> <p>(O1, F14) Desarrollar planes para beneficiar con responsabilidad social corporativa con la incorporación de nuevas empresas.</p> <p>(O2, F1) Dar a conocer la visión a través de los medios tecnológicos existentes.</p> <p>(O2, F3) Usar tecnologías de información para apoyar el alcance de los objetivos</p>	<p>responsabilidad social corporativa sin que esta se vea afectada por la situación del país.</p> <p>(A1, F4) Realizar tácticas que permitan hacer la responsabilidad social corporativa eficiente y eficaz, con el fin de que no se evidencie la situación del país.</p> <p>(A1, F8) Implementar incentivos que permitan la motivación dentro de la organización, dejando a un lado las circunstancias del país.</p> <p>(A1, F10) Evaluar los factores económicos del entorno para que estos no influyan en el desempeño y seguir obteniendo buena reputación en el mercado.</p>
---	---	---

<p>personal motivado.</p> <p>(F9) Ayuda a la gerencia a que se divulgue de manera efectiva las acciones de responsabilidad social corporativa que esta realiza.</p> <p>(F10) La empresa ha realizado un buen desempeño en el mercado en cuanto a la responsabilidad social corporativa, obteniendo una buena reputación.</p> <p>(F11) La gerencia funciona sin esperar algún tipo de beneficio al cumplir con las acciones de responsabilidad social corporativa.</p> <p>(F12) La gerencia brinda apoyo necesario a sus beneficiados cuando cumple con acciones de responsabilidad social corporativa.</p> <p>(F13) Permite que los trabajadores cumplan eficientemente sus labores en la empresa.</p> <p>(F14) La empresa tiene buena influencia en el mercado y obtiene apoyo de otras empresas al momento de realizar acciones de responsabilidad social</p>	<p>motivadores en cuanto a la responsabilidad social corporativa.</p> <p>(O2, F9) Divulgar a través de las herramientas tecnológicas el trabajo que realiza la gerencia con respecto a la responsabilidad social corporativa.</p> <p>(O1, F10) Emplear avances tecnológicos para divulgar las ayudas sociales y obtener una imagen favorable en el mercado.</p>	
---	---	--

corporativa.		
DEBILIDADES (D)	ESTRATEGIAS (DO)	ESTRATEGIAS (DA)
(D1) No existe verificación alguna que compruebe que las acciones de responsabilidad corporativa se están realizando satisfactoriamente. (D2) El personal afirma que es importante tomar en cuenta el valor del ser humano y el aspecto económico y no de manera separada.	(O1, D1) Contratar un personal calificado para la verificación de los que realmente necesiten la ayuda necesaria. (O2, D1) Usar los avances tecnológicos para obtener información necesaria sobre las necesidades de los beneficiados con acciones de responsabilidad social corporativa.	(A1, D1) Implementar un mecanismo que le permita contratar un personal que compruebe las acciones de responsabilidad social corporativa. (A1, D2) Desarrollar estrategias para que la situación actual del país permita seguir beneficiando a sus grupos de interés.

Cuadro N° 12 Matriz DOFA

Fuente: Autores 2017.

Una vez realizado el análisis de los elementos internos y externos de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. ubicada en Cumaná, estado Sucre, se llevó a cabo la determinación de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de esta, y es a través de la matriz DOFA que surgieron las siguientes estrategias:

- Estrategias (FO):
 - (O1, F4) Desarrollar eficientemente y eficazmente el trabajo al seleccionar los beneficiados con responsabilidad social corporativa.
 - (O1, F5) Evaluar los elementos motivadores que inciden al momento de seleccionar a los beneficios para prestarle responsabilidad social corporativa

- (O1, F6) Indagar más a fondo a los beneficiados con responsabilidad social corporativa para saber si realmente son merecedores de la ayuda prestada por la organización.
- (O1, F11) Aportar de manera desinteresada y voluntaria ayudas sociales a la población más necesitada
- (O1, F12) Contribuir con la responsabilidad social corporativa aportando ayudas económicas a los que realmente lo necesiten
- (O1, F14) Desarrollar planes para beneficiar con responsabilidad social corporativa con la incorporación de nuevas empresas.
- (O2, F1) Dar a conocer la visión a través de los medios tecnológicos existentes.
- (O2, F3) Usar tecnologías de información para apoyar el alcance de los objetivos motivadores en cuanto a la responsabilidad social corporativa.
- (O2, F9) Divulgar a través de las herramientas tecnológicas el trabajo que realiza la gerencia con respecto a la responsabilidad social corporativa.
- (O1, F10) Emplear avances tecnológicos para divulgar las ayudas sociales y obtener una imagen favorable en el mercado
- Estrategias (FA):
 - (A1, F2) Implementar estrategias que permitan que las unidades puedan realizar la responsabilidad social corporativa sin que esta se vea afectada por la situación del país.
 - (A1, F4) Realizar tácticas que permitan hacer la responsabilidad social corporativa eficiente y eficaz, con el fin de que no se evidencie la situación del país.

- (A1, F8) Implementar incentivos que permitan la motivación dentro de la organización, dejando a un lado las circunstancias del país.
- (A1, F10) Evaluar los factores económicos del entorno para que estos no influyan en el desempeño y seguir obteniendo buena reputación en el mercado.
- Estrategias (DO):
 - (O1, D1) Contratar un personal calificado para la verificación de los que realmente necesiten la ayuda necesaria.
 - (O2, D1) Usar los avances tecnológicos para obtener información necesaria sobre las necesidades de los beneficiados con acciones de responsabilidad social corporativa.
- Estrategias (DA):
 - (A1, D1) Implementar un mecanismo que le permita contratar un personal que compruebe las acciones de responsabilidad social corporativa.
 - (A1, D2) Desarrollar estrategias para que la situación actual del país permita seguir beneficiando a sus grupos de interés.

Las estrategias antes mencionadas son resultantes del diagnóstico estratégico realizado en la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A., mediante la Matriz DOFA, las cuales tienen el propósito de enfrentar todas aquellas amenazas, aprovechar todas las oportunidades que se presentan en el entorno, aumentar las fortalezas y disminuir las debilidades existentes en la Unidad.

4.5 Acciones estratégicas requeridas en la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A, con relación a la Responsabilidad Social Corporativa.

Las acciones estratégicas, se definen como los elementos necesarios para comunicar las propuestas a un grupo de personas con características de uso e interpretación; además que son las que modifican el sistema administrativo, los recursos y competencias, las ventajas competitivas, el dominio, el modo de crecimiento o los objetivos de desempeño de la organización. A continuación se presentan las acciones estratégicas a implementar para enfrentar las debilidades y amenazas encontradas en la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. ubicada en Cumaná, Estado Sucre:

- Indagar más a fondo a los beneficiados con responsabilidad social corporativa para saber si realmente son merecedores de la ayuda prestada por la organización.
- Realizar de forma individual un diagnostico que permita conocer cuál es el grado de necesidad.
- Planificar actividades que le permitan a la gerencia conocer cuáles son las necesidades que tienen las comunidades que benefician con ayudas sociales.
- Desarrollar acciones que permitan a través de un análisis estratégico detectar la situación en la que se encuentra cada beneficiado.
- Implementar incentivos que permitan la motivación dentro de la organización, dejando a un lado las circunstancias del país.
- Otorgar viajes para los trabajadores que realicen el trabajo de responsabilidad social corporativa eficientemente.

- Ofrecer charlas motivadoras al personal que está calificado para dar cumplimiento de la responsabilidad social corporativa.
- Dar reconocimientos a los empleados que se esfuercen por realizar su labor eficazmente.
- Remunerar mejor al trabajador más sobresaliente en cuanto a sus labores.
- Usar los avances tecnológicos para obtener información necesaria sobre las necesidades de los beneficiados con acciones de responsabilidad social corporativa.
- Fomentar a través de programas especiales, la obtención de información de los beneficiados con ayudas sociales.
- Desarrollar acciones que permitan a través de los avances tecnológicos, detectar las situaciones que afectan en alto grado los beneficiados con responsabilidad social corporativa.
- Desarrollar estrategias para que la situación actual del país permita seguir beneficiando a sus grupos de interés.
- Definir un presupuesto destinado a las ayudas sociales realizadas por la gerencia.
- Minimizar los recursos y aprovecharlos al máximo para que no deje de existir el aporte de responsabilidad social corporativa a las comunidades.

Una vez obtenido los resultados de la matriz DOFA se procede a identificar la estrategia de responsabilidad social corporativa y establecer acciones para su cumplimiento.

Actualmente la empresa cumple con un tipo de estrategia denominada reactiva,

este es un tipo de estrategia de reacción tardía e intempestiva a los acontecimientos del entorno, y para lo cual las organizaciones no están preparadas por lo que es improvisada. Resulta en un comportamiento inconsistente e inestable, que son proactivas. La organización consultada realiza de forma empírica el cumplimiento de la responsabilidad social corporativa con el entorno donde se desenvuelve.

Es recomendable para la empresa que trabaje con estrategias analíticas puesto que la misma trata de reducir riesgos y busca alcanzar el máximo lucro en los objetivos establecidos.

La empresa nunca se ha negado a contribuir aportando un granito de arena, simplemente no se ha enfocado en instruir a su personal para que logre implementar dichas acciones, y posicione a la organización dentro de un mercado laboral de forma notoria.

Es necesario que se evalúen todos los escenarios posibles para que desde ya la organización cumpla mejor con las necesidades de los que menos posibilidades tienen, dando paso a que ya la organización no trabaje de forma desordenada y pueda cumplir un papel impecable, organizada, de mayor envergadura.

Le ha costado tal vez recursos económicos y falta de información para llevar a cabo la responsabilidad social corporativa, cabe destacar que no se ha negado a estar abierta a nuevas posibilidades, simplemente solo es asunto de elaborar planes estratégicos consolidados que ayuden de alcanzar de forma exitosa todo lo puesto en marcha en cuanto a responsabilidad social corporativa se refiera.

CONCLUSIONES

La empresa Gran Cacique II C.A ha logrado con el pasar de los años convertirse en una prestigiosa empresa y de reconocida trayectoria, ofreciendo cómodos servicios a la comunidad en general.

La empresa está abierta a cumplir nuevos planes estratégicos que permitan desenvolverse de mejor manera con las personas seleccionadas para implementar la responsabilidad social corporativa.

Esta organización busca brindar información a todos los integrantes de la gerencia de recursos humanos en cuanto a la importancia que posee la responsabilidad social y el impacto que causa en el medio ambiente.

RECOMENDACIONES

A partir de las conclusiones anteriormente expuestas, se considera apropiado para la empresa Gran Cacique II C.A tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

Realizar un diagnóstico de todo el personal que labora en la gerencia de recursos humanos de la organización para así conocer que tan dispuestos están para cumplir ayudando de forma desinteresada a quien más lo necesite.

Ofrecer y proyectar siempre una actitud positiva y motivadora para las personas que van a ser beneficiadas con la responsabilidad social corporativa.

Elaborar planes centrados al cumplimiento de forma eficaz y eficiente de los propósitos a alcanzar.

Crear fondos para que nunca se deje de hacer responsabilidad social corporativa, y beneficiar al mayor número de personas posibles.

Orientar al personal sobre la mayor información que posee la responsabilidad social corporativa, los beneficios que aporta y el impacto que crea dentro de nuestra sociedad.

BIBLIOGRAFÍA

- Ansoff, I (1997). La dirección estratégica en la práctica empresarial. Segunda edición. Addison Wesley Longman. México.
- Arias, F (1999) El Proyecto de Investigación: Guía para su elaboración. Tercera edición, Episteme. Caracas.
- Arias, F. (2004). El Proyecto de Investigación. 4ta edición. Editorial: Epísteme. Caracas, Venezuela.
- Arias, F (2006). Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. Quinta edición, Episteme. Caracas. Bogotá.
- Arias, F.A. (2012). El proyecto de investigación .Introducción a la metodología científica. Edit. Episteme, Caracas.
- Berman, S. (1997). Children's social consciousness and the development of social responsibility. New York: New York State University Press.
- Bernal, C. (2002). Metodología de la Investigación para Administradores y Economía. Prentice Hall. Colombia.
- Caravedo (2004:553) La Responsabilidad Social Empresarial. "Una prioridad del mundo empresarial moderno" revista futuro, 216 disponible en www.revistasfuturo.info.com.
- Casals J (2006). Responsabilidad social corporativa (RSC: la gestión sostenible de la empresa. (Www. Monografia.com) consulta 23/05/2017.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. 2da Ed. Mc Graw Hill, México.

- Correa, Maria; Flynn, Sharon; Amit, Alon (2004). Responsabilidad social Corporativa en América Latina: una visión empresarial. División de Desarrollo Sostenible y Asentamientos Humanos. CEPAL. Naciones Unidas
- David, F (1994). La Gerencia estratégica. México: Pearson Prentice Hall. Editorial Planeta. Caracas Venezuela.
- David, F. (2008). Concepto de administración estratégica. Editorial: Pearson educación. México.
- David, Fred. (2013). Administración, Gerencia Empresarial. Editorial: Pearson Educación. Edición 4ta
- Guédez, V (2006). Ética y práctica de la responsabilidad social Empresarial. El aporte de la empresa al capital social.
- Daft, R (2004) "Administración. Cengage Learning Editors, México.
- Hamburger (2007) Ética y Responsabilidad Social de las Empresa. Revista Electrónica Management Universidad san Homaventura Bogotá año XVI N° 28 julio- diciembre 2007 P 109-124.
- Hurtado, L. (2000). El Proceso de Investigación. (2da. Edición) México: Trillas.
- Kerlinger, F.N. (1975) Investigación del comportamiento: técnicas y metodología. México: Nueva Editorial Interamericana.
- Koontz H y Weinrich H (1991).Administración una Perspectiva Global.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2001). Marketing. Pearson Educación. México.
- Lizcano y Moneva (2007:20). Marco conceptual de la responsabilidad social corporativa. Asociación española de contabilidad y administración de empresas (AECA) documento N° XI congreso de Madrid España.

- Lumpkin, G. y Dess, G. (2003). Dirección Estratégica. Creando Ventajas Competitivas. Editorial: McGraw Hill Interamericana. España.
- Medina, L. (2006), La responsabilidad social de la empresa, Ponencia presentada en el X Congreso Anual de la Academia de Ciencias Administrativas A.C. (ACACIA). Universidad Autónoma de San Luis Potosí. San Luis Potosí.
- Méndez, C. (1998). “Metodología, guía para elaborar diseños de investigación en ciencias administrativas, económicas y contables”. Editorial mc.graw-hill, 2da edición, México.
- Méndez, C. (2008). Responsabilidad Social de Empresarios y Empresas en Venezuela durante El Siglo XX. Caracas. Venezuela: Edición StrategosConsultores.
- Miles, R.E. y Snow, C.C. (1978). Organizational strategy, structure and process. McGraw Hill, NY
- Robbins, S Y Coulter, M. (1996). Administración. Editorial Prentice- Hall. Hispanoamericana, S.A: México.
- Robbins, S Y Coulter, M. (2005). Administración. 8va Edición. Pearson Educación, Hispanoamericana, S.A: México.
- Rodriguez, D (2003). Metodología de la investigación. Universidad Oberta de Catalunya.
- Sabino, C. (2000 reimpresso 2006). El proceso de investigación. Editorial: Panapo, Caracas, Venezuela.
- Sabino, C. (2002). El Proceso de la Investigación Científica. 2da edición. Editorial: Limusa. México.
- Sánchez Carlessi, H. y Reyes, C. (1986) Metodología y diseño en la investigación científica. Lima, p. 120.

Serna, H. (1999). Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión. Teoría y Metodología. 6ta edición. Editorial: 3R LTSA. Santafé de Bogotá.

Serna, H. (2008). Gerencia Estratégica. 10ma edición. Editorial: 3R Editores. Bogotá.

Tabatony y Jarniu (1975) los sistemas de gestión. Estructura de las políticas de París.

Tamayo (1996). El Proceso de la Investigación Científica. Limusa.México.

Tamayo, M. (2012) El Proceso de la Investigación Científica. México: Limusa, p. 148.

Thompson, A.A. y Strickland, A.J. (2004).Administración estratégica. 3ª. Ed. en español, McGraw-Hill, México.

LEYES

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial N° 36.860 de fecha 30/12/99. Caracas, Venezuela.

Organización Internacional De Normalización (ISO 26000). (2006).

Ley de comercio marítimo. Gaceta Oficial N° 38.351 de fecha 05 de enero del 2006

Ley de procedimiento marítimo. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.554 de fecha 13 de noviembre del 2001.

Ley general de marinas y actividades conexas. Gaceta oficial N° 37.570 de fecha 14 de noviembre de 2002.

TRABAJOS DE GRADO

Medina (2004). Elementos teóricos para el estudio de la Responsabilidad social Corporativa en Venezuela. Trabajo de Grado no publicado.

Milagros M y Ricardo T (2008). Modelo Estratégico para la Responsabilidad Social de las Organizaciones Durante las décadas de los sesenta y setenta del pasado siglo.

López, M. y Montenegro, M. (2007). Responsabilidad Social en Venezuela: Análisis Comparativo entre Empresas Públicas y Privadas. Trabajo de Grado no Publicado. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.

Villalba y García (2005). Análisis de la Responsabilidad Social de Petróleos de Venezuela (PDVSA) en Relación con las Actividades Desarrolladas en Maturín, Estado Monagas. Trabajo de Grado no publicado. Universidad de Oriente-Núcleo Monagas. Maturín.

ANEXOS

ANEXO N° 1

CUESTIONARIO

Cumaná, ____ de Junio de 2017.

Ciudadano (a).-
Presente.-

Muy cordialmente nos dirigimos a usted en la oportunidad de hacer de su conocimiento, que actualmente estamos cursando estudios en la Escuela de Administración del Núcleo de Sucre de la Universidad de Oriente, y en este momento nos encontramos en el proceso de realización de nuestro Trabajo de Grado titulado: **ESTRATEGIAS PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GRAN CACIQUE II C.A. UBICADA EN CUMANÁ ESTADO SUCRE**, el cual tiene como objetivo definir estrategias para la gestión de la Responsabilidad Social Corporativa en la Gerencia de Recursos Humanos de la Empresa Gran Cacique II C.A.

Así mismo, le informamos que a efectos de obtener la información necesaria para el desarrollo del trabajo, se requiere la aplicación de un cuestionario que ha sido estructurado para tal fin y cuyo objeto es estrictamente académico y la información suministrada se manejará de manera confidencial. Las preguntas han sido inspiradas en función de los objetivos específicos de la investigación, y del mismo se desprenderán los elementos de análisis sobre los que se debe prestar especial atención.

Agradeciendo de antemano su receptividad y colaboración en el sentido de otorgar el aval para aplicar el cuestionario antes indicado, a fin de obtener la información requerida.

Atentamente,

Br. Karla Presilla G.
C.I. 22.921.422

Br. Yennerick Rosque P.
C.I. 23.582.210

Br. José Lopez C.
C.I. 24.130.313

CUESTIONARIO

ESTRATEGIAS PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GRAN CACIQUE II C.A. UBICADA EN CUMANÁ ESTADO SUCRE

Hoja de Control

Nº _____

Nombre del Encuestado: _____

CARGO QUE OCUPA USTED EN LA COORDINACIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GRAN CACIQUE II C.A:

FECHA: _____

INSTRUCCIONES GENERALES

Antes de comenzar a llenar el presente cuestionario, es importante seguir las siguientes instrucciones:

- a) Lea cuidadosamente cada una de las preguntas que se le presentan.
- b) En las preguntas con alternativas a seleccionar, marque con una equis (x) su respuesta.
- c) Las respuestas a las preguntas abiertas deben ser breves y primordiales, por lo que es recomendable colocar lo más importante.
- d) Trate de responder todas las preguntas que se les indica

CUESTIONARIO

ESTRATEGIAS PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GRAN CACIQUE II C.A. UBICADA EN CUMANÁ ESTADO SUCRE

I. ASPECTOS GENERALES ASOCIADOS A LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GRAN CACIQUE II C.A.:

A. Visión:

1.- ¿Posee una visión definida la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?

a) Si b) No

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 9.

2.- ¿Conoce usted la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?

a) Si b) No

3.- ¿Está planteada la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. por escrito?

a) Si b) No

4.- ¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. promueve el conocimiento de la visión?

a) Si b) No

5.- ¿A través de qué medios la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. promueve el conocimiento de la visión?

a) Manuales de normas y procedimientos b) Memorándum

c) Pendones d) Otros Especifique _____

6.- ¿Están orientadas las labores de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. en función de la visión de la organización?

a) Si b) No

7.- ¿Cree usted que la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. contiene elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa que labora en la misma?

a) Si b) No

8.- ¿En qué grado la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. lo motiva a alcanzarla?

a) Alto b) Medio c) Bajo d) Ninguno

B. Misión:

9.- ¿Posee una misión definida la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?

a) Si b) No

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 17

10.- ¿Conoce usted la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?

a) Si b) No

11.- ¿Está planteada la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. por escrito?

a) Si b) No

12.- ¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. promueve el conocimiento de la misión?

a) Si b) No

13.- ¿A través de qué medios la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. promueve el conocimiento de la misión?

a) Manuales de normas y procedimientos b) Memorándum
c) Pendones d) Otros Especifique: _____

14.- ¿Están orientadas las labores de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. en función de la misión de la organización?

a) Si b) No

15.- ¿Cree usted que la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. contiene elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa que labora en la misma?

a) Si b) No

16.- ¿En qué grado la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. lo motiva a alcanzarla?
a) Alto ____ b) Medio ____ c) Bajo ____ d) Ninguno ____

C. Objetivos:

D. 17.- ¿Existen objetivos establecidos por la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?

a) Si ____ b) No ____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 21

18.- ¿Conoce usted los objetivos de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?

a) Si ____ b) No ____

19.- ¿Cree usted que los objetivos de Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. contienen elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa que labora en la misma?

a) Si ____ b) No ____

20.- ¿En qué grado conocer los objetivos de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. lo motivan a alcanzarlos?

a) Alto ____ b) Medio ____ c) Bajo ____ d) Ninguno ____

E. Estrategias:

21.- ¿Cuenta la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. con estrategias que le permitan el logro de los objetivos?

a) Si ____ b) No ____

22.- ¿Cuenta la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. con estrategias para la responsabilidad social corporativa, que le permitan el logro de sus objetivos?

a) Si ____ b) No ____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 24

23.- ¿Cree usted que la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. cuenta con estrategias de responsabilidad social corporativa que permita el logro de sus objetivos?

a) Si ____ b) No ____

II. ELEMENTOS INTERNOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GRAN CACIQUE II C.A.

A. Principios:

A.1 Transparencia

24.- ¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos le proporciona a sus trabajadores la información sobre la responsabilidad social corporativa?

a) Si b) No

25.- ¿Cree usted que la Gerencia de Recursos Humanos promueve el compromiso y la participación en la responsabilidad social corporativa?

a) Si b) No

A.2 Materialidad

26.- ¿La Gerencia de Recursos Humanos conoce las necesidades de las poblaciones beneficiadas para la responsabilidad social corporativa?

a) Si b) No

27.- ¿La Gerencia de Recursos Humanos diseña estrategias a mediano y largo plazo para la responsabilidad social corporativa?

a) Si b) No

A.3 Verificabilidad

28.- ¿Existen expertos para verificar las actuaciones de responsabilidad social corporativa de la empresa?

a) Si b) No

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 30

29.- ¿Considera usted necesario la existencia de expertos para verificar las actuaciones de responsabilidad social corporativa de la empresa?

a) Si b) No

A.4 Visión Amplia

30.- ¿Considera la Gerencia de Recursos Humanos el impacto a nivel local y regional, al centrar sus objetivos de responsabilidad social corporativa?

a) Si b) No

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 32

31.- ¿A qué grado considera la Gerencia de Recursos Humanos el impacto a nivel local y regional, al centrar sus objetivos de responsabilidad social corporativa?
a) Alto ____ b) Medio ____ a) Bajo ____ b) Ninguno ____

A.5 Mejora Continua

32.- ¿La Gerencia de Recursos Humanos mejora continuamente los planes relacionados con sus trabajadores?

a) Si ____ b) No ____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 34

33.- ¿A qué plazo mejora continuamente la Gerencia de Recursos Humanos los planes para con sus trabajadores?

a) Corto Plazo ____ b) Mediano Plazo ____ c) Largo Plazo ____

A.6 Naturaleza Social de la Organización

34.- ¿Para realizar actividades de responsabilidad social corporativa que toma en cuenta la empresa?

a) Valor y papel del ser humano ____ b) Consideración económica ____

35.- ¿Considera usted que el valor y papel del ser humano prevalece sobre lo económico y técnico en la selección de los beneficiados con acciones de la responsabilidad social corporativa?

a) Si ____ b) No ____

B. Propósitos:

B.1 Identidad

36.- ¿La organización proyecta a través de medios la acciones de Responsabilidad Social Corporativa?

a) Si ____ b) No ____

Si su respuesta es afirmativa pase a la pregunta siguiente, de lo contrario pase a la pregunta N° 38

37.- ¿A través de que medio proyecta la organización los servicios que presta en cuanto a acciones de Responsabilidad Social Corporativa?

a) Redes Sociales ____ b) Propagandas Televisivas ____ c) Anuncios en periódicos ____

B.2 Imagen

38.- ¿Considera usted que la imagen que proyecta la empresa es positiva hacia el público?

a) Si ____ b) No ____

39.- ¿Cree usted que para la empresa es importante su reputación ante los competidores?
a) Si ____ b) No ____

C. Elementos:

C.1 Deber social

40.- ¿Actúa esta organización con responsabilidad social corporativa solo porque las leyes se los ordenan?
a) Si ____ b) No ____

41.- ¿Cree usted que la Gerencia de Recursos Humanos beneficia con acciones de Responsabilidad Social Corporativa a sus trabajadores sin ningún tipo de beneficio?
a) Si ____ b) No ____

C.2 Solidaridad

42.- ¿La Gerencia de Recursos Humanos es solidario con los grupos de interés?
a) Si ____ b) No ____

C.3 Responsabilidad

43.- ¿Considera usted que en la Gerencia de Recursos Humanos las responsabilidades son asignadas de manera equitativa?
a) Si ____ b) No ____

44.- ¿Conoce usted las responsabilidades asignadas a su cargo dentro de la Gerencia de Recursos Humanos?
a) Si ____ b) No ____

C.4 Corresponsabilidad

45.- ¿La Gerencia de Recursos Humanos se ha fusionado en algún momento con otra empresa con los mismos propósitos para realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?
a) Si ____ b) No ____

III. ELEMENTOS EXTERNOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DE LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GRAN CACIQUE II C.A.

A. Aspectos Generales

A.1 Factores Sociales, Culturales y Demográficos

46.-¿Cuál o cuáles de los aspectos sociales, culturales y demográficos mencionados a continuación, inciden en la Gerencia de Recursos Humanos al momento de realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?

- a) Tradiciones y valores ____ b) Educación ____ c) Clase Social ____
b) Otros ____Especifique:_____

47.- ¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos toma en cuenta los aspectos como la edad, el sexo, el estado civil al momento de realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?

- a) Si ____ b) No ____

Si su respuesta es afirmativa pase a la siguiente pregunta, de lo contrario pase a la pregunta N° 49

48.- ¿Cuál es el grado de incidencia que tiene la Gerencia de Recursos Humanos al tomar en cuenta los aspectos como la edad, el sexo, el estado civil al momento de realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?

- a) Alto ____ b) Medio ____ c) Bajo ____ d) Ninguno ____

49.-¿Considera usted que la ubicación geográfica de la Gerencia de Recursos Humanos afecta las acciones de responsabilidad social corporativa?

- a) Si ____ b) No ____

A.4 Factores Políticos y Gubernamentales

50.-¿Considera usted que la situación política actual del país influye en la Gerencia de Recursos Humanos para cumplir con la responsabilidad social corporativa?

- a) Si ____ b) No ____

Si su respuesta es afirmativa pase a la siguiente pregunta, de lo contrario pase a la pregunta N° 52

51.- ¿En qué grado incide la situación política actual del país en la a la Gerencia de Recursos Humanos a cumplir con la Responsabilidad Social Corporativa?

- a) Alto ____ b) Medio ____ c) Bajo ____ d) Ninguno____

A.6 Factores Tecnológicos y Competitivos.

52.- ¿Cree usted que los avances tecnológicos en materia de telecomunicaciones, computación, entre otros son elementos importantes para que la Gerencia de Recursos Humanos promueva estrategias de responsabilidad social corporativa?

a) Si ____ b) No ____

53.- ¿En qué grado inciden los avances tecnológicos en materia de telecomunicaciones, computación, entre otros, son elementos importantes para la Gerencia de Recursos Humanos para realizar estrategias de responsabilidad social corporativa?

a) Alto ____ b) Medio ____ a) Bajo ____ b) Ninguno ____

¡GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN!

ANEXO N° 2

TABULACIÓN

TABLA N° 1

¿Posee una visión definida la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 2

¿Conoce usted la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?	Valor	%
SI	5	83,3
NO	1	16,7
Total	6	100

TABLA N° 3

¿Está planteada la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. por escrito?	Valor	%
SI	5	83,3
NO	1	16,7
Total	6	100

TABLA N° 4

¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. promueve el conocimiento de la visión?	Valor	%
SI	5	83,3
NO	1	16,7
Total	6	100

TABLA N° 5

¿A través de qué medios la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. promueve el conocimiento de la visión?	Valor	%
Manuales de normas y procedimientos	6	100
Memorándum	0	0
Pendones	0	0
Otros	6	100

TABLA N° 6

¿Están orientadas las labores de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. en función de la visión de la organización?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 7

¿Cree usted que la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. contiene elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa que labora en la misma?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 8

¿En qué grado la visión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. lo motiva a alcanzarla?	Valor	%
Alto	4	66,7
Medio	2	33,3
Bajo	0	0
Total	6	100

TABLA N° 9

¿Posee una misión definida la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 10

¿Conoce usted la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?	Valor	%
SI	5	83,3
NO	1	16,7
Total	6	100

TABLA N° 11

¿Está planteada la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. por escrito?	Valor	%
SI	5	83,3
NO	1	16,7
Total	6	100

TABLA N° 12

¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. promueve el conocimiento de la misión?	Valor	%
SI	4	66,7
NO	2	33,3
Total	6	100

TABLA N° 13

¿A través de qué medios la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. promueve el conocimiento de la misión?	Valor	%
Manuales de normas y procedimientos	6	100
Memorándum	0	0
Pendones	0	0
Otros	6	100

TABLA N° 14

¿Están orientadas las labores de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. en función de la misión de la organización?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 15

¿Cree usted que la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. contiene elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa que labora en la misma?	Valor	%
SI	5	83,3
NO	1	16,7
Total	6	100

TABLA N° 16

¿En qué grado la misión de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. lo motiva a alcanzarla?	Valor	%
Alto	3	50
Medio	3	50
Bajo	0	0
Total	6	100

TABLA N° 17

¿Existen objetivos establecidos por la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 18

¿Conoce usted los objetivos de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A.?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 19

¿Cree usted que los objetivos de Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. contienen elementos motivadores para la responsabilidad social corporativa que labora en la misma?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 20

¿En qué grado conocer los objetivos de la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. lo motivan a alcanzarlos?	Valor	%
Alto	2	33,3
Medio	4	66,7
Bajo	0	0
Total	6	100

TABLA N° 21

¿Cuenta la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. con estrategias que le permitan el logro de los objetivos?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 22

¿Cuenta la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. con estrategias para la responsabilidad social corporativa, que le permitan el logro de sus objetivos?	Valor	%
SI	4	66,7
NO	2	33,3
Total	6	100

TABLA N° 23

¿Cree usted que la Gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran Cacique II C.A. cuenta con estrategias de responsabilidad social corporativa que permita el logro de sus objetivos?	Valor	%
SI	4	66,7
NO	0	
Total	4	66,7

TABLA N° 24

¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos le proporciona a sus trabajadores la información sobre la responsabilidad social corporativa?	Valor	%
SI	5	83,3
NO	1	16,7
Total	6	100

TABLA N° 25

¿Cree usted que la Gerencia de Recursos Humanos promueve el compromiso y la participación en la responsabilidad social corporativa?	Valor	%
SI	5	83,3
NO	1	16,7
Total	6	100

TABLA N° 26

¿La Gerencia de Recursos Humanos conoce las necesidades de las poblaciones beneficiadas para la responsabilidad social corporativa?	Valor	%
SI	5	83,3
NO	1	16,7
Total	6	100

TABLA N° 27

¿La Gerencia de Recursos Humanos diseña estrategias a mediano y largo plazo para la responsabilidad social corporativa?	Valor	%
SI	5	83,3
NO	1	16,7
Total	6	100

TABLA N° 28

¿Existen expertos para verificar las actuaciones de responsabilidad social corporativa de la empresa?	Valor	%
SI	0	0
NO	6	100
Total	6	100

TABLA N° 29

¿Considera usted necesario la existencia de expertos para verificar las actuaciones de responsabilidad social corporativa de la empresa?	Valor	%
SI	0	0
NO	0	0
Total	0	0

TABLA N° 30

¿Considera la Gerencia de Recursos Humanos el impacto a nivel local y regional, al centrar sus objetivos de responsabilidad social corporativa?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 31

¿A qué grado considera la Gerencia de Recursos Humanos el impacto a nivel local y regional, al centrar sus objetivos de responsabilidad social corporativa?	Valor	%
Alto	3	50
Medio	3	50
Bajo	0	0
Total	6	100

TABLA N° 32

¿La Gerencia de Recursos Humanos mejora continuamente los planes relacionados con sus trabajadores?	Valor	%
SI	5	83,3
NO	1	16,7
Total	6	100

TABLA N° 33

¿A qué plazo mejora continuamente la Gerencia de Recursos Humanos los planes para con sus trabajadores?	Valor	%
Corto Plazo	0	0
Mediano Plazo	5	83,3
Largo Plazo	0	0
Total	5	83,3

TABLA N° 34

¿Para realizar actividades de responsabilidad social corporativa que toma en cuenta la empresa?	Valor	%
Valor y papel del ser humano	3	50
Consideración Económica	0	0
Todas las anteriores	3	50
Total	6	100

TABLA N° 35

¿Considera usted que el valor y papel del ser humano prevalece sobre lo económico y técnico en la selección de los beneficiados con acciones de la responsabilidad social corporativa?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 36

¿La organización proyecta a través de medios la acciones de Responsabilidad Social Corporativa?	Valor	%
SI	4	66,7
NO	2	33,3
Total	6	100

TABLA N° 37

¿A través de que medio proyecta la organización los servicios que presta en cuanto a acciones de Responsabilidad Social Corporativa?	Valor	%
Redes Sociales	2	33,3
Propagandas Televisivas	0	0
Anuncios en Periódicos	1	16,7
Todas las anteriores	1	16,7
Total	4	66,7

TABLA N° 38

¿Considera usted que la imagen que proyecta la empresa es positiva hacia el público?	Valor	%
SI	5	83,3
NO	1	16,7
Total	6	100

TABLA N° 39

¿Cree usted que para la empresa es importante su reputación ante los competidores?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 40

¿Actúa esta organización con responsabilidad social corporativa solo porque las leyes se los ordenan?	Valor	%
SI	0	0
NO	6	100
Total	6	100

TABLA N° 41

¿Cree usted que la Gerencia de Recursos Humanos beneficia con acciones de Responsabilidad Social Corporativa a sus trabajadores sin ningún tipo de beneficio?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 42

.- ¿La Gerencia de Recursos Humanos es solidario con los grupos de interés?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 43

¿Considera usted que en la Gerencia de Recursos Humanos las responsabilidades son asignadas de manera equitativa?	Valor	%
SI	4	66,7
NO	2	33,3
Total	6	100

TABLA N° 44

¿Conoce usted las responsabilidades asignadas a su cargo dentro de la Gerencia de Recursos Humanos?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 45

¿La Gerencia de Recursos Humanos se ha fusionado en algún momento con otra empresa con los mismos propósitos para realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 46

¿Cuál o cuáles de los aspectos sociales, culturales y demográficos mencionados a continuación, inciden en la Gerencia de Recursos Humanos al momento de realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?	Valor	%
Tradiciones y valores	1	16,7
Educación	2	33,3
Clase Social	3	50
Otros	6	0
Total	6	0

TABLA N° 47

¿Considera usted que la Gerencia de Recursos Humanos toma en cuenta los aspectos como la edad, el sexo, el estado civil al momento de realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?	Valor	%
SI	1	16,7
NO	5	83,3
Total	6	100

TABLA N° 48

¿Cuál es el grado de incidencia que tiene la Gerencia de Recursos Humanos al tomar en cuenta los aspectos como la edad, el sexo, el estado civil al momento de realizar acciones de Responsabilidad Social Corporativa?	Valor	%
Alto	0	0
Medio	1	16,7
Bajo	0	0
Ninguno	0	0
Total	1	16,7

TABLA N° 49

¿Considera usted que la ubicación geográfica de la Gerencia de Recursos Humanos afecta las acciones de responsabilidad social corporativa?	Valor	%
SI	0	0
NO	6	100
Total	6	100

TABLA N° 50

.-¿Considera usted que la situación política actual del país influye en la Gerencia de Recursos Humanos para cumplir con la responsabilidad social corporativa?	Valor	%
SI	5	83,3
NO	1	16,7
Total	6	100

TABLA N° 51

¿En qué grado incide la situación política actual del país en la a la Gerencia de Recursos Humanos a cumplir con la Responsabilidad Social Corporativa?	Valor	%
Alto	3	50
Medio	2	33,3
Bajo	0	0
Ninguno	0	0
Total	5	83,3

TABLA N° 52

¿Cree usted que los avances tecnológicos en materia de telecomunicaciones, computación, entre otros son elementos importantes para que la Gerencia de Recursos Humanos promueva estrategias de responsabilidad social corporativa?	Valor	%
SI	6	100
NO	0	0
Total	6	100

TABLA N° 53

¿En qué grado inciden los avances tecnológicos en materia de telecomunicaciones, computación, entre otros, son elementos importantes para la Gerencia de Recursos Humanos para realizar estrategias de responsabilidad social corporativa?	Valor	%
Alto	5	83,3
Medio	0	0
Bajo	1	16,7
Ninguno	0	0
Total	6	100

HOJAS DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	ESTRATEGIAS PARA LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA EN LA GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA GRAN CACIQUE II C.A. UBICADA EN CUMANÁ ESTADO SUCRE
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Presilla G. Karla del V.	CVLAC	22.921.422
	e-mail	karlapnails@gmail.com
	e-mail	karla_nails@outlook.es
Rosque P. Yennerick Carlex del V.	CVLAC	23.582.210
	e-mail	yennerick1993@gmail.com
	e-mail	yennerick_10@hotmail.com
López C. José A.	CVLAC	24.130.313
	e-mail	joselopezcifuentes@gmail.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Responsabilidad Social, Organización, Estrategia, Análisis Estratégico.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
ADMINISTRACIÓN	ADMINISTRACIÓN

Resumen (abstract):

La responsabilidad social corporativa se define como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido. Esta consta de una serie de principios y propósitos, los cuales son estudiados en el presente trabajo de investigación que tiene como objetivo principal definir la estrategia para la responsabilidad social corporativa en la gerencia de Recursos Humanos de la empresa Gran cacique II C.A. Esta es una investigación de campo de nivel descriptivo, con una población de 6 personas que integran la gerencia de recursos humanos, apoyada en la modalidad del cuestionario el cual permitió determinar si en la gerencia de recursos humanos se cumplía con la responsabilidad social corporativa. Obteniendo como resultado, un conjunto de elementos internos (aspectos generales de la organización, los principios y propósitos) y externos (factores económicos, sociales, tecnológicos, políticos, legales y geográficos) se pudo visualizar que las actividades tienen un rumbo bien definido pero aun así carecen de organización y recursos al momentos de cumplir con acciones de responsabilidad social corporativa.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Veltri Rosal, Rosmary	ROL	CA <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input checked="" type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	10.251.340
	e-mail	Rosmary2807@gmail.com
Zerpa de Márquez, Damaris	ROL	CA <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> S <input checked="" type="checkbox"/> T <input type="checkbox"/> U <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	5.706.787
	e-mail	Dzerpa2@gmail.com

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2017	08	04
------	----	----

Lenguaje: Español

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Curso Especial de Grado- PresillaRosqueLópez.doc	Application/word

Alcance:

Espacial: _____

Temporal: _____

Título o Grado asociado con el Trabajo: Licenciado en Administración.

Nivel asociado con el Trabajo: Licenciado.

Área de Estudio: Administración.

Institución (es) que garantiza (n) el Título o Grado: Universidad de Oriente.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN° 0975

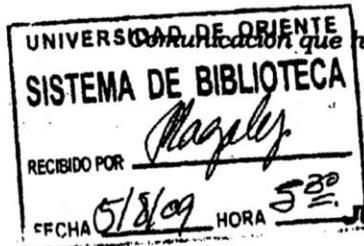
Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI – 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

JUAN A. BOLANOS CUNFELE
Secretario

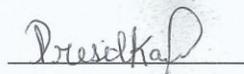


C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/marija

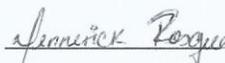
Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009): "los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización".



Presilla, Karla

Autor 1



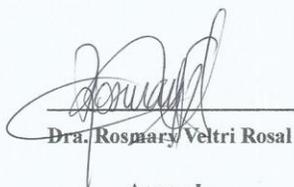
Rosque, Yennerick

Autor 2



López, José

Autor 3



Dra. Rosmary Veltri Rosal

Asesor I



Dra. Damaris Zerpa de Márquez

Asesor II