

Universidad Internacional SEK

Facultad de Ciencias de la Comunicación

Tesis de Grado

**Investigación de la Responsabilidad Social
Empresarial PRODUBANCO**

MATRIZ – QUITO

Autora: Gissela Cevallos

Director: Xavier Brito

Quito – Ecuador

Septiembre 2010

RESUMEN EJECUTIVO

La articulación entre responsabilidad social y comunicación aún no ha podido consolidarse en el contexto Latinoamericano y Ecuatoriano, múltiples han sido los factores que han imposibilitado esta relación, entre los que se pueden citar la confusión del término responsabilidad social como caridad o filantropía, más aún en el Ecuador donde no existe una consolidación empresarial para ayuda de la comunidad. En este sentido, empresas como Produbanco, sector financiero, han comenzado a dar los primeros pasos para buscar un desarrollo social, cultural, y político hacia la comunidad.

ABSTRACT

The Social responsibility and organizational communication concepts have not yet consolidated themselves within the Latin American and Ecuadorian context. There have been multiple factors which have disabled its relation. Among these we can point out a misunderstanding of the Social Responsibility concept meaning with charity. Companies of the financial sector such as Produbanco have started to seek social, cultural and political development in the community.

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico a mis padres por su apoyo y amor incondicional. Este trabajo demuestra que a pesar de haber vivido mi último año de universidad lejos de mis ellos, he sabido cumplir responsablemente con mis metas como estudiante y como hija.

Sobretudo dedico mi trabajo a Dios por ser mi protector, mi padre, mi todo. Finalmente y como consejo a la persona que se guíe con mi tesis, algún día, hacerle saber que con constancia, amor y disciplina se puede lograr cualquier propósito y jamás renunciar o decaer ante las pruebas de la vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios y la Virgen, por bendecirme cada minuto de mi vida y permitirme cumplir este sueño de ser una profesional.

A mis padres Maria e Iván y mi hermana Yadira, por todo su amor, apoyo y consejos.

A mi colegio La Inmaculada por enseñarme el valor de la disciplina y la responsabilidad.

A mi novio Juan Andrés, por ayudarme y darme su tiempo tardes y noches para perfeccionar este trabajo.

A mis profesores de La Universidad Sek por sus enseñanzas y paciencia, sobre todo a mi director de tesis Xavi Brito por todo su apoyo incondicional y a mi decana Silvia Chiriboga por alentarme a cumplir con mi tesis.

DECLARATORIA

Yo Gissela Vanessa Cevallos Villacreses, con CI 1717486151, manifiesto que este trabajo realizado es de mi autoría y que en ningún caso es copia total o parcial de alguna otra tesis. Asumo de esta manera, mi responsabilidad.

Gissela Vanessa Cevallos Villacreses

ÍNDICE

Resumen ejecutivo	
Abstract	
Dedicatoria	
Agradecimiento	
Declaratoria	
INTRODUCCIÓN.....	5

CAPÍTULO

PENSANDO EN LA COMUNICACION

1. Un acercamiento teórico de La Comunicación.....	7
1.1 La Corriente Funcionalista.....	8
1.1.2 Corriente Estructuralista.....	12
1.1.3 Corriente Crítica.....	13
1.2 Conceptualización, orígenes y evolución de la Comunicación Organizacional.....	15
1.2.1 Varios autores, varios conceptos.....	15
1.3 Funciones de la comunicación organizacional.....	17
1.4 Una Aproximación a la Comunicación Corporativa.....	18
1.5 Historia de la comunicación Organizacional.....	21
1.5.1 La llegada de la Comunicación Organizacional.....	25
1.5.2 Relaciones Públicas y audiencias.....	29

1.6 La Comunicación Organizacional en el contexto de América Latina.....	30
1.7 La Cultura Organizacional.....	33
1.7.1 El diagnóstico Cultural.....	35
1.8 Cultura y liderazgo organizacional en América Latina, El Informe Globe.....	37
1.9 Estrategias de comunicación.....	40
1.10 Comunicación Organizacional de cara al nuevo siglo.....	42
1.11 Imagen corporativa, el rostro empresarial.....	45

CAPITULO II

UN VIEJO PROBLEMA, UN NUEVO PARADIGMA: LA

RESPONSABILIDAD SOCIAL

2. Viejos escenarios.....	50
2.1 Un recorrido histórico del concepto de la Responsabilidad Social.....	51
2.1.1 Nacimiento de la Responsabilidad Social en América Latina.....	55
2.2 La Responsabilidad Social en la actualidad.....	58
2.2.1 Objetivos empresariales basados en Responsabilidad Social.....	64
2.2.2 La sociedad con respecto a la Responsabilidad Social.....	65
2.2.3 Normas Actuales de La Responsabilidad Social.....	66
2.3 Grupos de Interés.....	69
2.3.1 Público Interno.....	70
2.3.2 Público Externo.....	70

2.3.3 Proveedores.....	71
2.3.4 Comunidad.....	71
2.4 Responsabilidad Social en el Ecuador.....	71
2.4.1 IRSE: INSTITUTO ECUATORIANO DE RESPONSABILIDAD ECUATORIANO.....	78

CAPÍTULO III

PRODUBANCO Y LA BANCA EN EL ECUADOR

3. Un breve recorrido histórico de la banca.....	81
3.1 Organismos reguladores de sistema financiero ecuatoriano.....	88
3.1.1 La crisis financiera Ecuador 1999.....	92
3.2 Produbanco.....	96
3.2.1 Historia.....	96
3.2.1.2 Gobierno Corporativo de Produbanco.....	101
3.3 La Comunicación en el PRODUBANCO.....	106
3.3.1 Comunicación Interna.....	106
3.3.2 Imagen Corporativa PRODUBANCO.....	107

CAPITULO IV

INVESTIGACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DEL

PRODUBANCO MATRIZ- QUITO

4. Análisis de la Responsabilidad Social Produbanco.....	111
4.1 Responsabilidad Social con Público Interno (Empleados).....	113
4.1.1 Políticas para el Personal de empelados.....	115

4.1.1.1 Beneficios para empleadores y trabajadores Produbanco.....	118
4.2 Responsabilidad Social con los clientes externos.....	122
4.2.1 Gestión de Servicio al Cliente.....	123
4.2.1.1 Productos y Servicios Innovadores del Produbanco destinados a clientes externos.....	126
4.3 Responsabilidad Social para la Comunidad.....	128
4.3.1 Servicios Financieros.....	129
4.3.1.1 La Cultura que invierte en Quito.....	132
4.3.1.1.1 Deporte.....	136
4.3.2 Gestión Social.....	138
4.3.3 Cuidado Ambiental.....	145

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5. Conclusiones.....	148
5.1 Recomendaciones.....	153
Bibliografía.....	154

INTRODUCCIÓN

Esta tesis tiene como finalidad presentar cuatro capítulos, los cuales resumen el arduo estudio de 4 años de Comunicación.

En el primer capítulo se evidencia las corrientes comunicacionales más utilizadas en América Latina, como también la historia y el inicio de la Comunicación Organizacional en Estados Unidos, Europa y principalmente como esta, influyó en el continente Latinoamericano.

En el segundo capítulo, se presenta ya el tema que es el eje central de esta tesis. La Responsabilidad Social vista en la historia, su transformación a través del tiempo y el peso que tiene la misma en la actualidad. Se evidenciará casos de empresas que practican la Responsabilidad Social en el Ecuador.

El tercer capítulo muestra la historia de la banca Ecuatoriana y una introducción del caso Produbanco, su historia y su manejo como organización.

Y por último, y como cuarto capítulo existe un estudio arduo de investigación sobre la Responsabilidad Social que realiza el Produbanco actualmente en el Ecuador enfocada en sus tres principales grupos de interés: público interno, clientes y comunidad. En conclusión, esta tesis está destinada a dar a conocer la

práctica de Responsabilidad Social que realiza Produbanco dentro de un sector crítico del país, como es la banca Ecuatoriana.

CAPÍTULO I

PENSANDO EN LA COMUNICACIÓN

1. Un acercamiento teórico de la comunicación

La palabra comunicación, es entendida comúnmente para designar cualquier tipo de intercambio de información, que conlleva una serie de códigos simbólicos que poseen características propias y que se encuentran destinados a una acción tanto del emisor como del receptor. Existen distintos enfoques teóricos para entender a la comunicación, dentro de los cuales se encuentran las teorías, o escuelas de comunicación. Cuatro de estas que sin duda, han ocupado la agenda de las escuelas de comunicación social, no sólo del Ecuador, sino de gran parte de las facultades de comunicación del mundo; en este sentido el comunicólogo italiano argumenta la división teórica de la comunicación:

Se percibe una cierta desestructuración teórica motivada por la aparente novedad de los problemas. Novedad aparente ya que podríamos remontarnos a Platón y Aristóteles, e incluso a Parménides, como iniciadores de la investigación sobre el lenguaje y el acto comunicativo (Rositi, 2003, p. 45).

El camino a la construcción de concepto de la comunicación y de las diferencias entre las escuelas, es el origen conceptual de las teorías y la variedad de sus áreas de estudio. La interdisciplinariedad particulariza las perspectivas y las estrategias comunicativas.

Bajo estas ideas, la filósofa, Blanca Muñoz reagrupa a las teorías de la comunicación en las siguientes escuelas:

Históricamente hay que referirse a dos grandes tradiciones de investigación en el análisis de la mass-media:

La corriente norteamericana, surgida desde finales de los años veinte. Y la corriente europea que sitúa su génesis en los estudios de la "primera generación" de la Escuela de Frankfurt.

La primera tradición intentará establecer un planteamiento empírico con aspiraciones de cuantificación estadística estricta y desde una óptica global de convertir a las Ciencias de la Comunicación en una rama más de las ciencias experimentales.

La línea europea, al contrario, se interesará esencialmente por determinar los aspectos subyacentes y no explícitos de los procesos de comunicación; es decir, los aspectos ideológicos en donde el sistema de comunicación debe de enmarcarse. Por consiguiente, es fundamental hacer una revisión del "universo" temático de las dos grandes tradiciones, exponiendo sus contribuciones y sustantividad y, al mismo tiempo, detallando el contexto general desde el que hay que confrontar los hechos comunicativos con los procesos sociales, sólo así se podrá comprender una problemática teórica y metodológica tan característica del siglo XX (Muñoz, 2010,p.3).

1.1 La corriente funcionalista

La preocupación comunicativa norteamericana aparece de la mano de las principales innovaciones tecnológicas e inicio de la industria de los medios técnicos de comunicación, a inicios del siglo XX. El funcionalismo en comunicación posee dos vertientes: como mercado y como condicionamiento psicológico de las actitudes sociales.

Harold Lasswell inicia la investigación en el análisis de las interrelaciones entre audiencias y efectos con la publicación de su investigación: *Propaganda Technique in the World War*, las ideas principales de este libro tratan sobre la marcada posición funcionalista; “el viejo Pragmatismo norteamericano influye en los postulados teóricos que se desarrollarán posteriormente en la Sociología y la Comunicología estadounidenses” (Muñoz, 2010, p. 5).

Los estudios sobre comunicación masiva, presentan una posición instrumentalista. La comunicación vista desde esta posición y pragmatista, es la característica principal de la escuela funcionalista norteamericana. Dicha escuela va a seguir una línea desde las primeras concepciones realizadas por sociólogos hasta desembocar en una concepción fundamentada sobre el modelo cibernético de la Teoría Matemática de la Información.

Desde la Teoría Matemática de la Información y de aquí se llegará a una etapa caracterizada por la experimentación práctica sobre efectos y audiencias, como se expondrá más adelante de un modo específico. Estas tres etapas principales se observan de una manera bastante nítida en el numeroso grupo de obras referidas a unos u otros temas en la producción intelectual norteamericana reciente. (Serrano, 1998, p. 122).

Desde finales de los años veinte, el fenómeno del surgimiento de una serie de innovaciones tecnológicas transforma vertiginosamente la gran mayoría de problemas relativos a las ciencias denominadas como sociales.

Estas innovaciones técnicas alteran la estructura social y los contenidos de conocimiento y culturales de la gran mayoría de la población. Así, los problemas relativos a las interrelaciones económicas, sociales y políticas pasan necesariamente por la articulación entre los procesos reguladores de la comunicación masiva y la relación conocimiento-cultura. La acción comunicativa mass-mediática se interpreta como uno de los hechos sociológicos más determinantes de la civilización post-industrial. Múltiples problemas humanos de la dinámica de esta sociedad proceden de las influencias derivadas de la continuada repetición de una serie de mensajes difundidos a través de los canales técnicos. Comunicación masiva que se estructura en macroprocesos y microprocesos haciendo constar, a la vez, la existencia de áreas comunicativas diferenciadas (Serrano, 1998, p. 124).

El discurso comunicativo, desde la corriente funcionalista se plantea algunas interrogantes que fueron elaboradas por Harold Lasswell:

A Partir de la categoría de referencia, categoría asimiladora de la lógica de la cultura masiva. La pregunta que surge es: ¿Cuál debe ser el enfoque metodológico adecuado que dé cuenta con detenimiento de los profundos

cambios sociales, económicos, políticos y culturales en los que los mass-media inciden de un modo tan determinante? Para responder a esta pregunta, Harold D. Lasswell establece el primer modelo comunicativo de investigación: El modelo o paradigma vendrá a estructurarse sobre los puntos siguientes: ¿Quién dice?, ¿Qué dice?, ¿A quién? ¿En qué canal?, ¿Con qué efectos? (Muñoz, 2010, p.5).

La interpretación a estas preguntas permitirá conocer el área de estudio de la comunicación que posibilita intercambios simbólicos que tienen como finalidad entender y aplicar a la política y a la propaganda a la comunicación. Para Lasswell, la comunicación y la tecnológica aportarán las siguientes funciones:

- a) La supervisión o vigilancia del entorno.
- b) La correlación de las distintas partes de la sociedad en su respuesta al entorno.
- c) Y la transmisión de la herencia cultural de una generación a otra.

De estas teorías de Lasswell, surge y da nacimiento a la Teoría Cibernética, enmarcando a la comunicación dentro de los procesos informativos que de los procesos sociales e históricos.

Por otra parte, La Teoría Funcionalista, tuvo a su máximo exponente a Robert K. Merton.

Según Merton, existe un cierto grado de adecuación entre instituciones y valores, pero hay que tener en cuenta que la estabilidad del sistema no está en la institución, sino en la función que, ya que de una u otra manera esta puede ser cumplida por diferentes instituciones.

Función, disfunción y afunción constituyen los ejes desde los que hay que entender los postulados adaptadores y su rechazo del conflicto como fundamentos de la perspectiva funcional-estructural. Y, al mismo tiempo, Merton introduce una distinción entre funciones manifiestas y funciones latentes

que posibilita una útil aplicación al estudio de los "mass-media². Merton, conjuntamente con Felix P. Lazarsfeld, será pionero en el interés por aclarar los niveles en los que se estructuran no sólo las funciones de los "medios" y sus mensajes, sino también desde un punto de vista epistemológico la renovación temática y metodológica que la nueva Sociología de la Comunicación introduce en la Ciencia Social (Muñoz, 2010, p. 5).

Para Merton, la mass-media abre una nueva etapa del conocimiento y la sociedad, que es posible gracias al estudio de las nuevas modalidades y formas de interrelación entre conocimiento colectivo y medios tecnológicos de difusión de masas. La problemática entre la Teoría y la estructura sociales, fueron establecidos bajo los siguientes lineamientos de Merton y Lazarsfeld, que describieron a la difusión comunicativa:

En primer lugar, los medios asignan status jerárquico a personas e instituciones. Aquí será en donde hay que inscribir su teoría del líder de opinión; esto es, aquellos sujetos que producen identificación en la audiencia. Los medios conceden poder de sugestión a quienes "conectan" con los valores del público.

El "líder de opinión" proporciona la apariencia de individualización en una sociedad masificada y unificada. La comunicación entonces se inserta en la función de singularización y como resultado los canales privilegiados de los "mass-media" aglutinan los gustos, actitudes y valores de la multitud.

Pero, asimismo, los aspectos simbólicos y normativos de la acción social se difundirán conformando un proceso de narcotización que está actuando en la creación de una pasividad general. Como se comprueba, cuantos más activos son los mensajes más pasivos se vuelven los receptores-consumidores. (Serrano, 1998: 124).

1.1.1 Corriente estructuralista

El sociólogo alemán, Max Weber, es considerado como uno de los forjadores del estructuralismo social; para él, la sociedad constituye una forma estructurada, donde los sentidos tienden a engañar. Esto permite que los individuos tengan la percepción sobre la realidad de manera diferente, en este sentido se puede entender

al estructuralismo como: “La comunicación debe estudiarse por medio de la construcción de estructuras lógicas, que permitirían descubrir las interrelaciones que crean el sentido y las reglas que constituyen a las normas sociales” (Alsina, 2007, p. 45).

Frente a las aplicaciones prácticas, comerciales e ideológicas del funcionalismo aparece una corriente mucho más crítica de la comunicación y de la sociedad, este es el estructuralismo que puede ser definido como:

La corriente estructuralista, fue ideada, sobre todo, en Europa y con clara inspiración en las obras de Marx, Freud y Saussure-, gira sobre los enfoques temáticos, epistemológicos y metodológicos que sirven como núcleo de sus análisis. En tales enfoques hay que citar necesariamente una línea intermedia entre los planteamientos norteamericanos y los europeos (Muñoz, 2010, p. 5).

En la Europa Post-Guerra, los seguidores de esta corriente se multiplicaron haciendo a Claude Levi-Strauss y a Roland Barthes, entre otros sus exponentes más representativos. El primero aporta sus teorías desde la Antropología; mientras que el segundo aporta desde la Semiótica.

Estos autores buscan estructurar la comunicación como un proceso orientado hacia un nuevo modelo cultural en el que los símbolos, valores y códigos de conducta son tomados de los mensajes *mass*-mediáticos.

En síntesis, el estructuralismo como teoría de la comunicación se centra en el receptor y en él su contexto que emite su código; así se entiende a los medios de comunicación como recordadores y transmisores de imágenes y sentido simbólicos, que provocan una estructura de pensamientos y acciones en los

individuos de una sociedad, resaltando que cada pensamiento y estructura es diferente en los receptores y la diferencia permite estructurar una sociedad determinada.

1.1.2 Corriente Crítica

También llamada corriente marxista de la comunicación o escuela de Frankfurt, en esta ciudad de fundó esta escuela social. Es entendida como una superestructura ideológica, propia de las sociedades postindustriales, que establecen un tipo de dominio más sutil y peligroso. Entre las principales tesis de esta corriente están las siguientes:

La cultura-comunicativa supone un rebajamiento de los contenidos, apelando a lo instintivo y con fuertes dosis de primitivismo, de manera que se potencia un tipo de personalidad en la que el autoritarismo latente es un caldo de cultivo para potenciales movimientos políticos de índole irracional. A esta cultura producida por las industrias económicas en las que se "juega" de una forma preferente con la conciencia, ya que está planificada tanto para el tiempo de ocio como para el tiempo de actividad productiva, le corresponden todo un sistema de símbolos, valores y actitudes en donde la unificación y homogeneización en la que la paradoja resulta de bajo la aparente diversidad de ofertas, en último término no se transmiten más que contenidos en los que de manera permanente se potencia la competitividad y un modelo darwinista de relaciones sociales y humanas (Adorno y Horkheimer, 1998, p. 125)

En este aspecto estos autores describen a la industria del ocio y de la cultura masificada como una pseudocultura, que con la gran presencia de los medios de comunicación se han convertir en ideología dominante. Estos postulados teóricos dan paso a la conformación de los fenómenos sociales como:

a) La formación de sistemas ideológicos y simbólicos nuevos como son la ya citada pseudocultura y una serie de aspectos inseparables como son la destrucción del modelo educativo humanístico-racional sustituido por una formación - "pseudoformación"- en la que se incentiva lo técnico y se abarata el proceso de formación de la mano de obra por parte de las empresas ya que será el Estado el que transforme el sistema educativo en esa dirección.

b) La creación artificial de una "supersticiones de segunda mano" extendidas en momentos de crisis económica y en los que el tarot, la adivinación, el horóscopo, etc., cumplen el objetivo de desviar la atención social, dando como causas de las dificultades los "designios del más allá" y de los "signos de los astros" como irónicamente tituló Adorno uno de sus más penetrantes estudios sobre esta problemática.

c) Pero el tema central de la crítica cultural frankfurtiana se concentra en el hecho de la destrucción de la racionalidad bidimensional, es decir: la razón crítica y causa. Con la destrucción paulatina de la racionalidad y el lenguaje bidimensional, y la consumación de la desublimación represiva (todo se permite, siempre y cuando pierda su significado profundo) que lleva al individuo a la interiorización de los objetivos de la razón instrumental acrítica de consecuencias objetivas e históricas entre las que se cuentan el ascenso de la agresividad, como titulaba Marcuse uno de sus libros más conocidos, y de conductas primarias y arcaicas en las sofisticadas sociedades postindustriales (Muñoz, 2010, p. 79).

El proceso comunicativo que propone esta corriente está enmarcado dentro de lo social denominado *lucha de clases*, donde las alternativas de la comunicación social se enlazan entre las circunstancias y las condiciones de evolución de las clases sociales que son agrupadas en: el sistema dominante, la incorporación de las masas en la economía y en la política, y el creciente poderío de las empresas de la información llamadas industrias culturales, y la difusión masiva. La escuela de Frankfurt tiende a ser un puente conceptual entre la escuela norteamericana y el estructuralismo.

1.2 Conceptualización, orígenes y evolución de la comunicación organizacional

Para comprender el concepto de comunicación organizacional, hay que describirla desde diferentes contrastes conceptuales.

1.2.1 Varios autores, varios conceptos

Por comunicación organizacional se entiende al conjunto total de mensajes que se producen y se intercambian entre los integrantes de una organización y entre ésta y su medio, mensajes encaminados a facilitar y agilizar el flujo de información. Estos mensajes deben influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, para que se puedan cumplir los objetivos propuestos. En este sentido Goldhaber describe a la comunicación organizacional como:

La comunicación organizacional como el flujo de información (el intercambio de información y la transmisión de mensajes con sentido) dentro del marco de la organización. Sirviéndose del modelo general de los sistemas, desarrollado por von Bertalanffy (Goldhaber, 1984, p.21).

Mientras que Fernández Collado, la comunicación organizacional es: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio” (Fernández, 2003, p.45).

De la conceptualización descrita por Fernández, se puede describir a las herramientas de la comunicación organizacional de la siguiente manera:

La comunicación interna: actividades que se realizan dentro de una

organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación, con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización.

La comunicación externa: actos comunicativos dirigidos a públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización.

Las relaciones públicas: actividades y programas de comunicación creados para sostener buenas relaciones con los diferentes públicos de la organización.

La publicidad: mensajes emitidos a través de medios masivos de difusión con el objetivo de incrementar la venta de los productos o servicios de la organización.

La publicidad institucional: actividad de las relaciones públicas, que evoca en los públicos una imagen favorable de la organización (Fernández: 2003, p. 47).

Otro concepto de la comunicación organizacional, es el realizado por Trelles, quien argumenta que la comunicación organizacional es:

La comunicación organizacional, corporativa, nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes. (Trelles, 1998, p. 27).

Para Luis Barreiro Pousa, Profesor del Centro de estudios de Técnicas de Dirección de la Universidad de la Habana, y citado por Trelles, la comunicación organizacional es una disciplina que tiende a crear un ambiente de coordinación y armonía tanto en el ámbito interno como externo:

El crear una imagen exterior de la empresa, coherente con la identidad corporativa, que favorezca su posicionamiento adecuado en el mercado y lograr una adaptación permanente a los cambios del entorno mediante el conocimiento actualizado del sector de competencia de manera tal que le permita conocer lo más exactamente posible las necesidades, deseos y comportamientos de sus usuarios actuales o potenciales; los movimientos de sus competidores y del resto de los factores del entorno que facilitan u obstaculizan la actividad empresarial, a

fin de elaborar y desplegar una estrategia adecuada que le asegure el éxito.(Trelles, 1998, p. 29).

Con lo descrito la comunicación organizacional constituye una estrategia para las organizaciones que cumplen la función de implementar todo un conjunto de procesos comunicativos que redefinen las relaciones de la organización con el entorno y a su vez la interacción con sus públicos tanto internos como externos.

1.3 Funciones de la comunicación organizacional

Las funciones de la comunicación organizacional son múltiples, más aún en la modernidad, entre las principales tareas se pueden citar:

a) La coordinación y canalización de los planes o estrategias de la comunicación de la organización; también se puede citar la gestión de acciones encaminadas a mejorar la imagen pública.

b) El desarrollo y difusión de las actividades de comunicación; y mantener estrecha relación de colaboración con los medios y verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación.

La función de la comunicación organizacional, debe ir acorde a la imagen exterior de la empresa, coherente con la identidad corporativa, que tienda a favorecer el posicionamiento de la organización en el mercado, coherente a los cambios del entorno.

c) La comunicación organizacional, cumple la función descriptiva e investiga los procesos comunicativos.

d) Evaluar a los procesos comunicativos de manera interna como externa.

1.4 Una Aproximación a la Comunicación Corporativa

En la cotidianidad la comunicación organizacional toma muchas características, como por ejemplo: "relaciones públicas" y "publicidad", que son los términos más utilizados, para denominar a la comunicación organizacional. Sin embargo, no son los únicos que se pueden utilizar para denominar a la comunicación organizacional, en esta lógica se encuentra la denominada comunicación corporativa, la conveniencia de estas categorías está abierta a debate académico.

En este sentido, el profesor Cees Van Riel, director del Centro de Comunicación Corporativa de la Universidad Erasmo de Rotterdam, describe a las nuevas formas de comunicación organizacional:

La comunicación organizacional cubre las relaciones, las relaciones con las Administraciones Públicas, las relaciones con los inversores, la comunicación con el mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental, y la comunicación interna. (Van Riel, 2009, p.3)

Bajo esta idea, la comunicación corporativa, se puede resumir en tres aspectos, que han sido planteados por el profesor Van Riel.

a) Comunicación de dirección.

En este aspecto se describe la función de los directores y directoras de comunicación, que se describe como las personas que "llevan a cabo el trabajo a

través de otras personas. Esto incluye funciones de planificación, organización, mando, coordinación, y control” (Fayol, 1999, p. 90). La dirección sólo es posible bajo el consentimiento de aquellos y aquellas a quienes se dirige. Como consecuencia, uno de los papeles de director o directora es el de convencer continuamente a cada subordinado de que los objetivos de la organización son deseables y que la comunicación es un proceso fundamental para lograr los objetivos de la organización. En este sentido Timm, profesor de la universidad de Rotterdam Alemania, argumenta que la comunicación no es sólo transmitir información sino que pretende ser un eje de cooperación.

La responsabilidad de la comunicación alcanza a todos los niveles de una organización. No sólo los directores gerentes, sino también los mandos intermedios y los ayudantes de dirección, utilizan la comunicación para alcanzar los resultados deseados. (Van Riel, 2009, p. 7)

b) Comunicación de Marketing

Otro aspecto importante en la comunicación corporativa es la utilización de la denominada comunicación de marketing, esta forma de comunicación considera que las enormes cantidades de dinero que pueden poseer las organizaciones, conllevan a una inevitable disposición de una cantidad considerable de información, tanto para aspectos cualitativos como para aspectos cuantitativos, dicha información incluye a los datos financieros, que abarca , entre otras gastos que en su mayoría de destinan a las formas de comunicación de marketing.

c) Comunicación organizativa

Es un término muy general que se utiliza para incluir a las relaciones públicas, las relaciones con las Administraciones Públicas, las relaciones con el inversor, la comunicación del mercado de trabajo, la publicidad corporativa, la comunicación ambiental la comunicación interna, entre otras. Sin embargo, la característica más importante de la comunicación organizativa está determinada por que se encuentra dirigida a los llamados públicos objetivos, es decir, a los públicos con los cuales la organización tiene una relación interdependiente, de una forma indirecta. A diferencia de la comunicación de marketing, y como señala Van Riel:

Las distintas formas de organización comunicativa son menos directas en sus intentos de influir en el comportamiento de los públicos de los que depende la organización. Ejemplos de dicha relaciones son aquéllas que se mantienen con las Administraciones Públicas (quienes pueden ejercer el poder de aprobar regulaciones desfavorables a la organización), o con periodistas financieros. En el trato con estos públicos (funcionarios o periodistas financieros), no deben emplearse formas generalmente aceptadas en otras áreas de actividad de la comunicación de marketing, por ejemplo, amplias referencias a los beneficios, de los productos. Un enfoque corporativo obtendrá mayor eficacia. De todas formas, queda claro para los interesados que cualquier forma de comunicación utilizada por la empresa deberá esforzarse por crear para sí la posición más favorable posible. (Van Riel, 2009, p. 12)

Otra característica de toda forma de comunicación organizativa, es que el término es utilizado en las diferentes formas de comunicación, estas permanecen firmemente arraigadas dentro de la organización. Este juego de palabras comunicación institucional, comunicación organizacional, comunicación corporativa, pretende hacer un corte de diferenciación entre entidades públicas, empresas y corporaciones, estas últimas organizaciones más complejas tanto por

su operatividad como por su accionar, por lo tanto esta distinción de palabra es más profunda que un simple nombre.

1.5 Historia de la comunicación Organizacional

La comunicación organizacional nació a partir de la creación de las grandes empresas a inicios del siglo XX, en donde las personas no concebían bien la organización empresarial, ni el contexto social, político, ni económico de las nacientes empresas, en este sentido se puede hacer una diferenciación histórica de las empresas.

a) Era Industrial y el modelo de la empresa del siglo XIX

De acuerdo a Joan Costa, uno de los pioneros en el idioma español de la comunicación organizacional, describe a la empresa naciente en la era industrial como:

El industrialismo es como un paradigma cerrado y estricto, de capital, tierra y mano de obra; todo regido a lo técnico, producción y productividad, este pensamiento y práctica nació a finales del siglo XIX y tomo importancia en el siglo XX. Esto era pasado, pero aún así en el presente es lamentable ver que algunas organizaciones sigan aplicando dicha filosofía, en particular, son las instituciones conservadoras que tras su desconfianza no dan apertura a la era de la comunicación, imagen y valor. Tres elementos indispensables que poseen las empresas actuales. En lo que se refiere ya a los inicios de la empresa, se puede decir que tuvo que crearse por sí misma, dejando a un lado el taller artesano, su maestro y lo estándar y convirtiéndose en un modelo de empresa industrial. Eran muchos los errores que poseía en su administración y organización, por esta razón la empresa opta por una actitud introvertida, manipulada por los intereses de los dueños, por la urgencia de la fabricación en serie de manera eficiente y presionada por el capital invertido. Era algo como producir, hacer dinero y seguir produciendo, vista como una explotación y no como un trabajo. Cada uno de los aspectos mencionados llegó a formar el modelo primario del manejo empresarial de aquella época. Después nació el fenómeno del Marketing a partir del siglo

XX. Igualmente no se le brindaba la misma importancia, debido a que aún era inentendible escuchar, entender y satisfacer al mercado (Costa, 2000, p.34).

Con el transcurso de los años el sistema industrial se respaldaría por: la economía, producción, administración y organización; los mismos que darían paso a la estructura empresarial, la estabilidad, el comportamiento y la tendencia de ideologías de futuras organizaciones. Es aquí donde la empresa dio un giro, apareciendo las jerarquías, convirtiéndose en *organizaciones verticales*¹ y no practicando una buena comunicación interna, dejando a un lado el elemento humano.

Ejemplos de las organizaciones verticales, son las empresas de carácter público; donde el jefe sólo se dedica a delegar, más no a establecer un *feedback*² entre delegar y escuchar al empleado, el trabajo en grupo es mínimo; donde el empleado se limita solo a cumplir su función. Este hecho precipitó una rápida caída en los niveles de productividad, en este sentido Goldhaber manifiesta “El incremento de la ineficacia, productividad, más baja, elevación del absentismo, raterías y algunas veces incluso sabotajes” (Goldhaber, 1984, p.19).

En esta época también se dio paso al desarrollo de nuevas tecnologías, sobre todo en el aspecto comunicacional, la cultura corporativa, y por ende las comunicaciones en la empresa; este hecho permitió que no existiera un quebrantamiento dentro de la organización, fomentando así la relación entre empleados.

¹ **Organizaciones Verticales.**- La jerarquía es el principio inspirador de la estructura en vertical y significa la necesidad de crear diferentes niveles ordenados donde se desarrolle el principio de autoridad.

² **Feedback.**- Retroalimentación

b) La empresa en el Siglo XXI

Con la consolidación de la globalización, las organizaciones y en especial las empresas, despiertan en un mundo caracterizado por la rapidez y la fluidez, tanto en lo informacional como en lo mercantil. Este es un nuevo mundo, donde existe libertad de intercambio monetario, de fluidez de capital, el llamado capital golondrina, las empresas tienen nuevos retos, pero muy diferentes a los inicios del siglo XX; todo esto es entendido como globalización. De acuerdo al sociólogo Eduardo Martínez, profesor de sociología comprada de la Universidad Complutense de Madrid, la globalización es:

Significa, la integración de todas las economías a través del proceso por el cual las grandes compañías teniendo el mundo como referente de mercado mueven sus fábricas, dinero y productos hacia aquellas zonas en donde les resulte más rentable la inversión del capital, es decir, donde resulte más económica la mano de obra, donde se paguen menos impuestos, donde existan regulaciones más *laxas*³, en fin, donde menos trabas haya al comercio. (Martínez, 2006, p.2)

Ahora los retos constituyen la consolidación de nuevos mercados; la globalización en gran parte del mundo se ha consolidado en gran medida gracias al desarrollo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC).

³ **Laxas.**- Se aplica a la moral o la conducta que es demasiado libre y relajada o que no es firme ni severa o estricta.

De acuerdo a Costa, la tecnología no debe esclavizar a nadie, y debe estar abierta a cada uno de los trabajadores, solo de esta manera se obtendrá la eficacia, en este sentido se describe lo siguiente:

Es erróneo pensar que la tecnología podría sustituir a un ser humano, es por eso que debe existir la debida armonía y equilibrio entre las relaciones humanas y la tecnología. En otras palabras hay que agregar tecnología, pero a la vez humanizarla. Ya no estamos en la era industrial donde lo primordial eran las máquinas, hoy en día las empresas del siglo XXI se preocupan o deberían prestar más atención a su personal, el elemento humano, que trabaja día a día (Costa, 2006, p. 6).

La combinación entre lo humano y la tecnología hace que hoy en día, la sociedad se haga frente a una nueva era llamada, Era del Conocimiento, Costa define a esta nueva sociedad como:

La aparición de la sociedad y economía del conocimiento viene impulsada, tal como proponen Serradell y Juan (2003), por cuatro factores: el fenómeno de la globalización [...] el fenómeno de las TICS [...] la tendencia de las empresas e instituciones a organizarse de manera más distribuida [...] una creciente intensidad en la aplicación del conocimiento en la producción de bienes y servicios [...] Es una tendencia social y económica que tiene capacidad para generar, apropiarse y utilizar el conocimiento con el objetivo de atender las necesidades de su desarrollo y así construir su propio futuro, convirtiendo la creación y transferencia del conocimiento en herramienta de la sociedad para su propio beneficio [...] las organizaciones en general avanzan, gracias a la difusión, asimilación, aplicación y sistematización de conocimiento creados u obtenidos localmente, o conseguidos del exterior. (Costa, 2006, p.2)

En esta nueva forma de vida, las empresas y la humanidad, en forma general, están destinadas a la producción de conocimiento, que se ha convertido en el nuevo paradigma del desarrollo.

1.5.1 La llegada de la Comunicación Organizacional

La comunicación organizacional, tuvo su desarrollo conceptual y teórico en los Estados Unidos, entre los pioneros más importantes tenemos a Charles Redding, Frederick Jablin, Linda Putnam, entre otros. Estos autores aportaron al desarrollo de un tipo de comunicación, donde el principal objetivo era desarrollar un modelo de comunicación destinada al fortalecimiento empresarial, en este contexto Losada describe es proceso histórico:

Estados Unidos es uno de los primeros países, si no el primero, que antes presenta experiencias que después han derivado en la gestión de la comunicación organizacional, tal como la conocemos hoy [...] la estructura y el concepto empresarial, las técnicas de comunicación utilizadas, los perfiles profesionales y los modelos formativos en comunicación organizacional están liderados por los Estados Unidos (Losada, 2004, p. 37-38).

Bajo esta idea, y parafraseando a Losada, se puede establecer tres momentos que permitieron el nacimiento de la comunicación social:

a) Contexto histórico

Aquí se habla que a finales del siglo XIX la comunicación pública entra en auge, dando paso a la opinión ciudadana apoyadas por empresas informativas y principalmente por los medios de comunicación, la comunicación pública da paso a la cimentación social; los líderes sociales se dan cuenta que deben tener una presencia constante en la comunicación colectiva y darse a conocer como tal.

A principios del siglo XX, son los sujetos sociales quienes toman diversas acciones con respecto a la comunicación y les permiten catalogarse como los primeros profesionales en practicar las relaciones públicas, dos fueron los sucesos

que abrieron debate y carrera en Estados Unidos: La presencia de importantes industriales norteamericanos y la aparición de diarios populares y periodismo investigativo, estos dos elementos abrieron espacio hacia la crítica a través de los medios de comunicación y permitieron la práctica de la profesión de relaciones públicas que permitan proyectar una imagen positiva de personajes importantes en la sociedad y otros impulsaron el inicio de la comunicación organizacional.

b) Las primeras prácticas profesionales hasta el año de 1945

Esto se refiere a la vinculación de la comunicación organizacional con los llamados agentes de prensa en Estados Unidos, estos agentes no eran más que periodistas dedicados a crear informaciones e imágenes positivas de empresas o personas públicas que querían darse a conocer a través de los medios, mediante la ayuda de contactos profesionales, que les permitían generar influencia en los medios de prensa escrita, las funciones que desempeñaban eran las siguientes: inventar noticias, sucesos, sobornar a periodistas, y todo con el fin de ayudar a ganar una mejor imagen para sus representados. Esta acción causó repudio en el terreno de la comunicación; pero al contrario lograba cada vez más una gran presencia en el mercado de la información y un gran crecimiento de los agentes de prensa. Sus principales clientes eran artistas, empresarios y políticos; el auge de dichos agentes y de la publicidad hacía su actividad era cada vez más compleja, conquistando el ámbito público, pero no los otros ámbitos que demandaban sapiencia y calidad.

No era cuestión de encontrar la verdad, llegar a la población masiva, defender intereses de empresas y personas; más bien era hora de atender la necesidad común, el deber de informar. Es así como surgieron patrones de comunicación caracterizados por ofrecer servicios más completos y llevar un mayor prestigio ante el mercado, estos eran conocidos como agencias de relaciones públicas.

c) Cambio de relaciones públicas y publicidad hacia área de comunicación

Se incorporaron como responsables del área de comunicación en distintas organizaciones, en efecto, el desarrollo de la comunicación organizacional fue más activo en la organización privada que en la pública.

Pero esto cambió después de un tiempo, gracias a dos sucesos: propagandas para lograr en la guerra estadounidense y el Comité de Información Pública. Por consiguiente se dio apertura a nuevas profesiones, comunicadores, y a la creación de departamentos de comunicación en entidades públicas.

En resumen, se establecieron las primeras asociaciones de profesionales y la materia de comunicación organizacional pasó a formar parte de las organizaciones. Ya introduciéndonos a este tema, es importante explicar lo que son las audiencias y como estas formaron parte de las relaciones públicas.

1.5.2 Relaciones Públicas y audiencias

De acuerdo a Lacasa, consultor senior de Comunicación Integral, Marketing y Formación (2004), las relaciones públicas toman sentido cuando se estudia sus tipos de públicos. Las audiencias internas son las más importantes ya que transmiten la imagen hacia el entorno, en cambio las externas es la interacción misma con la empresa. Las audiencias son las que influyen en las metas de la propia empresa.

Audiencias internas

Según lo estudiado, lo primordial de las audiencias internas son de generar pertenencia, integración y compromiso en el personal, en otras palabras se habla de la identidad de la empresa.

Existen objetivos específicos para aplicar las relaciones públicas como:

- La persona actué como representante de la empresa
- Buscar coordinación con el entorno que se relaciona la empresa

El trabajo de las relaciones públicas con las audiencias internas permite crear un mejor clima laboral.

Audiencias externas

Tiene que ver con la imagen de cada organización, sobre todo debe proyectarse positivamente ya que está directamente relacionada con la reputación de la misma.

Los objetivos de la empresa son generar confianza y apoyo por parte de sus

clientes. Para medir las relaciones públicas externas se utilizan: el posicionamiento, que trata sobre como el público y entorno recuerda a la empresa y la notoriedad, que viene después de posicionamiento ya que trata de cómo la empresa se destaca. Estos dos puntos determinan la imagen de la empresa y esta imagen debe ser positiva para que la empresa se mantenga en la mente del público y de todo lo que le rodea. Así, parte de la audiencia (público) va a recordar los beneficios, la calidad y en sí el servicio que da la entidad.

Las relaciones públicas se conectan con los medios para obtener información de la empresa, ya que es importante proyectar esta a los públicos que desean conocerla.

1.6 La Comunicación Organizacional en el contexto de América Latina

El estudio de la comunicación organizacional, en el contexto latinoamericano, se remonta aproximadamente hace unas tres décadas. Irene Trelles Rodríguez, comunicadora cubana, recorre históricamente el desarrollo de la comunicación organizacional, determinando así sus orígenes:

Inicialmente en Estados Unidos (con autores como Charles Redding, Frederick Jablin, Linda Putnam, Kreps) y Europa (Joan Costa, Justo Villafañe, José Luis Piñuel, José Gaitán, Annie Bartoli, Cees Van Riel). Recientemente se ha enraizado en América Latina (Gaudencio Torcuato, Carlos Fernández Collado, Abraham Nosnik, Rafael Serrano, María Luisa Muriel y Carmen Rota), donde México, Brasil y Argentina han protagonizado producción teórica y experiencia práctica. (Trelles, 1998, p. 56).

Estos parámetros, indican que en nuestro contexto, la comunicación organizacional, tiene una existencia académica muy joven, por lo tanto, aún hay mucho espacio por debatir, muchas teorías que no se describen. Sin embargo, la

historia de la comunicación organizacional, se remonta a los inicios de la llamada Revolución Industrial contemporánea.

De acuerdo a Losada, la profesión de Comunicación Organizacional apareció en los países en vías de desarrollo a partir de los años setenta y su consolidación se dio a partir de los años ochenta, especialmente, cuando en los países latinoamericanos empezaron un proceso de democratización.

En este sentido, las agencias de relaciones públicas de las multinacionales permitieron el traslado de esta profesión y la práctica a Latinoamérica. Entre sus funciones primordiales estuvieron el prestar servicios a aquellas empresas que querían darse a conocer en otros países. Su manera de actuar y trabajar influyó en los países latinos, adoptando hasta el día de hoy, el método anglosajón.

Actualmente, se puede observar la presencia de departamentos organizacionales pero no en todas las empresas como se quisiera, hasta algunas multinacionales que laboran en nuestro país, carecen de dicho departamento.

Un dato interesante es que existe un grupo de profesionales de cuatro países latinoamericanos más España, que han formado el llamado *Grupo de Santiago*.

La historia y los objetivos principales de este grupo son:

El Grupo de Santiago es una iniciativa desarrollada por consultores y profesionales de la comunicación organizacional de 5 países, (España, Chile, Colombia, Venezuela y Ecuador). El grupo pretende generar documentos de discusión sobre temas de frontera en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas (RRPP).

El Grupo de Santiago ve en la investigación una manera de proponer soluciones para los desafíos de las organizaciones del planeta, desde diferentes disciplinas, además pretendemos ser un espacio de discusión, debate y propuesta frente al quehacer de la comunicación en las organizaciones.

Temas de investigación de discusión y construcción colectiva:

1. Cultura comunicativa, caracterización, evaluación y gestión.
2. Redes sociales
3. Estrategias de marca en redes sociales
4. Públicos emergentes
5. La inteligencia colectiva, gestión del conocimiento a través de redes sociales.
6. Redes sociales, gestión del conocimiento e innovación en las empresas de América Latina
7. Comunicación y dinámica de gestión
8. Los nuevos lenguajes juveniles a través de los medios electrónicos.
9. Metodología de estudio de caso para Comunicación Organizacional y RRPP.
10. Movimiento web 2.1 (VV.AA, 2009, p. 1).

América Latina, han existido varios enfoques destinados a la Comunicación Organizacional, entre los principales enfoques utilizados constan:

- **Enfoque Mecanicista.-** Básicamente se fundamenta en la transmisión y recepción de calidad del mensaje a través del un canal informacional definido y simple para que la mayoría de los receptores puedan entenderlo.
- **Enfoque Psicológico.-** Este enfoque está determinado por las intenciones y aspectos humanos de la comunicación donde exista una correlación lineal entre en conocimiento y el comportamiento.
- **Enfoque Tecnócrata.-** Su eje de accionar es la comunicación como estrategia, que se basa en determinar un sistema claro tanto de objetivos y criterios de acción que se enfocan a destinar una serie de actividades destinadas a una reingeniería para obtener la calidad total, tanto de la empresa como de sus componentes.

La comunicación organizacional de América Latina, es un campo amplio para investigar a cada empresa y ver sus propias propuestas y leyes para desempeñar una buena función de dicho departamento; ya se están creando grupos que ayudan a fomentar esta rama en las empresas latinoamericanas. Los aspectos importantes que complementan a la comunicación organizacional como son la cultura y el liderazgo, es lo que diferencia a América Latina de los demás continentes.

1.7 La Cultura Organizacional

Como toda actividad humana, la comunicación organizacional es parte de la cultura; en este aspecto se habla de cultura organizacional, por lo tanto toda organización posee una cultura que la distingue, la identifica y orienta su accionar de hacer y rige sus percepciones y la imagen que se tiene de ella en la sociedad.

La cultura organizacional es todo un proceso que desde actividades de consultoría, de diseño estratégico o cualquier proceso de cambio organizacional, está orientado a un cambio cultural institucional.

La cultura organizacional tiene en la comunicación uno de los recursos más imprescindibles tanto para el conocimiento y el manejo organizacional, como indica Humberto Maturana y Francisco Varela : “La comunicación, dentro de una organización, se planea y se diseña, con la finalidad de ejecutar acciones comunicativas o ejecutivas exitosas, cuyos referentes se establecen a partir de la dinámica de los actores, en este caso culturales (Valera y Maturana, 1996, p. 67)

El estudio de la cultura organizacional, es parte de la necesidad de evaluar los aspectos esenciales, aunque no visibles, que se encuentran constituidos por los siguientes elementos: valores, creencias, percepciones básicas, que se concretan en las manifestaciones de las organizaciones a través de procedimientos como lo describe el ingeniero Hernández Cabrera:

Organigramas; tecnología; información; ritos; conductas; hábitos; comportamientos; forma de expresión oral, gestual, escrita; clima; velocidad; cohesión grupal; motivación; así como: logotipo; formas de vestir; edificios; limpieza; organización. Unas son de más fácil medición al igual que el instrumento a utilizar con este fin, no siendo así en aquellas que están relacionadas con el aspecto socio psicológico a nivel individual y grupal. (Hernández, 2010, p. 4)

Los fines de la cultura organizacional y los cambios en la organización pueden definirse de manera singular, sin embargo, los delineamientos pueden ser determinados de forma general.

- Lograr un cambio más duradero en la organización
- Crear la necesidad de mejorar la organización
- Facilitar los cambios de métodos y estilos por medio del autoconocimiento. –
- Crear la necesidad de modificaciones conductuales y adquisición de nuevas habilidades.
- Lograr mayor control de los recursos y organización integral
- Movilizar los recursos humanos en la identificación de problemas y búsqueda de soluciones creativas
- Mejorar el trabajo individual y grupal
- Crear capacidad de auto diagnóstico y auto diseño de la estrategia empresarial (Costa,2003, p. 87)

La cultura organizacional persigue la búsqueda de mejoras organizacionales en correspondencia con la Visión proyectada, por lo que la misma organización crea y determina las condiciones para mostrar los cambios culturales de la organización.

1.7.1 El diagnóstico Cultural

El Diagnóstico es una especie de examen de la cultura organizacional. No existe un criterio generalizado de los expertos en comunicación organizacional sobre los procesos, e instrumentos de elaboración para la obtención de la información, que se utilizara para el diagnóstico.

El describir a la cultura organizacional es un proceso complejo donde intervienen elementos muy difíciles de analizar sobre todo por ser elementos abstractos, y en un segundo momento la multiplicidad de procedimientos son variables y cambiantes, estos factores dependen del lugar donde se realiza el diagnóstico organizacional.

Sin embargo, Hernández Cabrera, elabora una guía metodológica que puede servir de guía para el diagnóstico cultural en la organización:

- 1) La Organización es un sistema socio-técnico, que expresa que los elementos del Subsistema Humano constituyen la parte mayor del Iceberg Organizacional, lo que implica profundizar en el conocimiento de la misma y en su relación con el resto de los componentes de la organización.
- 2) El estudio de la cultura es más viable a través del modelo de consultoría de procesos con la utilización de las técnicas del Desarrollo Organizacional (DO), y tiene en cuenta la influencia de este, en el Subsistema Humano y Gerencial, lo que ayuda a que el cambio planificado sea más duradero. Esto no quita que puedan realizarse dentro de otros tipos de procesos con este fin.
- 3) El papel del agente externo (consultor) es fundamental, el mismo debe estar convencido de que el cliente (organización) está consciente de lo que va a revelar, y que esa información le ayudará en sus proyecciones y en los resultados a lograr en el ámbito organizacional.
- 4) La implicación del personal de la organización en el estudio de la cultura organizacional es un factor necesario, ya que el mismo está dirigido a la comprensión de los complejos procesos que se dan en las organizaciones para accionar hacia el mejoramiento de los resultados de las mismas.
- 5) La experiencia ha indicado que las personas sólo llegan a desarrollar todas sus capacidades cuando creen en lo que hacen, y esto les sirve a su vez, a su realización personal y a los objetivos de la organización.

6) Para que una organización conozca sus potencialidades y pueda decidir que alternativa estratégica tomar basada en un análisis realista, deberá estudiar y comprender su propia cultura, lo que por supuesto no es sencillo, y requiere esfuerzos y paciencia, inclusive se pueden cometer errores como: Arribar a conclusiones incorrectas con respecto a la cultura, el realizar este tipo de análisis sin que se tenga claridad en el tema, el que no sé este convencido de la necesidad de cambio, y que no se esté preparado para conocer alguna información. (Hernández, 2010, p. 14).

1.8 Cultura y liderazgo organizacional en América Latina, El Informe Globe

De acuerdo al profesor e investigador Ogliastri, este estudio se inició en 1993, con una duración de tres años, a cargo del experto estadounidense, Robert House. Su objetivo principal era la de investigar la relación entre la cultura, las variables organizacionales y el liderazgo, para estos resultados se realizaron una serie de de entrevistas en diez países de América Latina, de las cuales 1.400 fueron realizadas a gerentes de nivel medio. Este estudio permitió apreciar el comportamiento de la cultura organización en los países investigados.

En el estudio *Globe* se analizó a la Cultura Latinoamericana según 8 aspectos, los cuales fueron:

a) Disminuir la incertidumbre

Esta variable se definió como el grado en el cual una sociedad ha desarrollado (o desea desarrollar normas y procedimientos para disminuir la incertidumbre sobre eventos futuros [...] Con la excepción de México, todos los países latinoamericanos resultaron con valores por debajo del promedio [...] Se dan muchos eventos inesperados, no tienen reglas ni políticas claras, hay poco orden y mucha improvisación (Ogliastri, 1999, p. 165)

b) Elitismo o distancia de poder

En esta variable se intentó determinar el grado hasta el cual los miembros de una sociedad esperan y desean que el poder se comparta igualitariamente [...] Los latinos resultaron con valores tan elitistas frente a los anglosajones, por la

estructura histórica de estas sociedades jerárquicas y cerradas que generan elitismo, envidia y hasta violencia. Así el que logra llegar arriba tiene que cerrarles el acceso a los otros (Ogliastri, 1999, p.167-169).

c) Igualdad de géneros

Se trató de identificar hasta qué punto la gente de un país prefiere minimizar las diferencias de roles y estatus entre hombres y mujeres [...] Es claro que en casi todos los países del mundo se percibe una discriminación contra la mujer, lo que en América Latina es más agudo en Ecuador y Guatemala [...] el machismo en las empresas latinoamericanas será cuestión del pasado y aquellos gerentes que perseveren en esta mentalidad van a perder puntos, o probablemente se quedarán atrás en la historia (Ogliastri, 1999, p. 170-172)

d) Asertividad o agresividad

Tiene que ver con las culturas masculinas o femeninas: el ser tierno, poco dominante, suave, poco agresivo, se identifica con el temperamento <<femenino>>, mientras en los hombres se esperan comportamientos más agresivos, dominantes, de predominancia física, opiniones fuertes. Bolivia y Costa Rica se clasificaron entre los países menos agresivos del mundo [...] El 90% de los países de América Latina estudiados estuvieron por debajo del promedio en asertividad o masculinísimo cultural (Ogliastri, 1999, p. 174).

e) Colectivismo vs Individualismo

La una referida a valores familiares y de lealtad al grupo; la otra, referida explícitamente al contraste entre orientaciones socialmente individualistas o colectivistas. Los resultados indican que en los países latinoamericanos se percibe una orientación hacia el individualismo, comparativamente con el promedio internacional [...] Países más individualistas (Argentina, Brasil, Colombia, El Salvador y Guatemala). Estos resultados son interesantes, ya que para muchos las sociedades latinoamericanas distaban mucho de ser netamente de valores colectivistas. Podrían serlo en el sentido familiar, pero no en la orientación de beneficio colectivo por encima del individual (Ogliastri: 1999, p. 175-177)

f) Orientación al futuro

Se trata de saber si en la percepción de los gerentes encuestados su país está orientado hacia el futuro, o si los criterios y valores están centrados en el presente o en el pasado. Las respuestas indicaron que nueve de los diez países latinoamericanos están por debajo de promedio internacional, dos de ellos (Guatemala y Argentina) entre los países del mundo en la categoría extrema de vivir el presente. Sólo México está orientado al futuro. Ningún país latinoamericano se auto describió entre aquellos más orientados al futuro (Ogliastri: 1999, 179)

g) Orientación Humana

Esta variable intentó determinar el grado hasta el cual los valores culturales de un país apoyan y recompensan a la gente por ser altruistas, justos, compasivos, amistosos, sensibles, generosos, tolerantes y preocupados por los demás. (Brasil en una posición extrema de poco humanismo), y tres por encima del promedio internacional (Venezuela, Ecuador y Costa Rica). No hay una diferencia cultural entre los países latinoamericanos en su actual orientación humana (Ogliastri, 1999, p. 180-181)

h) Orientación al Desempeño

Se trata de identificar el grado hasta el cual las personas están orientadas a la excelencia, al mejoramiento continuo, a obtener desempeño sobresaliente, al logro de resultados. Lo que estos gerentes desean para sus países es muy fuerte y muy definido: nueve de los diez están en el extremo de los que quieren una alta orientación al desempeño, y el otro está también por encima del promedio internacional. Como puede esperarse, la variación es muy pequeña, del 3,2%, lo que confirma también en esa variable la homogeneidad cultural latinoamericana (Ogliastri, 1999, p. 182-183)

La conclusión más importante de este informe es que la cultura organizacional en latinoamericana es homogénea y esta causa que sus empresas actúen de la misma manera, a su vez, esto hace que exista un retraso, al menos en la mayoría de países latinoamericanos. Solo México, Argentina y Brasil, han sido los que se han distinguido dentro del territorio Latinoamericano.

En cuanto al tema del liderazgo, esta investigación describió que los gerentes latinoamericanos se diferencian radicalmente de los países europeos occidentales y de los Estados Unidos. De acuerdo a Oligiastri, el liderazgo en Latinoamérica tiene que ver con el trabajo en equipo, como líderes son buenos administradores, tienen metas altas, son trabajadores y poco individualistas; algo que difiere de la cultura organizacional, ya que como trabajadores la mayoría prefirió el individualismo, pero jugando el papel de líder optan más por la sociabilidad.

1.9 Estrategias de comunicación

Las estrategias de comunicación en una empresa, pueden ser comprendidas como una serie de elecciones que permiten ubicar los momentos y los espacios más importantes para elaborar e implementar una nueva forma de comunicación. Esta nueva forma de comunicación depende del contexto propio de la organización. Hay que recordar que cualquier estrategia de comunicación, sea esta organizacional, política, publicitaria entre otras, debe respetar la ejecución de todos los procesos internos, tanto laborales como humanos, es decir, respetar la cultura; bajo estas consideraciones, la elaboración de las estrategias de comunicación, se deben regir por los siguientes parámetros, entre los más importantes constan:

- La pertenencia de los valores y la identidad
- La lógica productiva de la empresa
- La calidad en el servicio
- Los ambientes de trabajo
- El sentido de arraigo de los trabajadores a la organización.

En este contexto, Berracoli, señala que una estrategia de comunicación se basa en una serie de principios estratégicos que ayudan a mejorar el servicio interno y externo que brinda la organización a su personal, a sus proveedores y a sus consumidores. “Por lo mismo, se pone el interés en la selección de los discursos

integradores y homogéneos, para que los trabajadores realicen sus actividades con la misma lógica de calidad, innovación, respeto, participación, desarrollo y productividad” (Berracoli. 2001, 78).

De acuerdo a Berracoli, la estrategia de comunicación se compone por todo un proceso técnico, que parte de una estructura lógica de producción, circulación y consumo de información.

Las necesidades comunicativas de la organización parten de representaciones sociales y universos simbólicos que desea establecer.

La estrategia de comunicación se debe diseñar en un lineamiento de retroalimentación, que ayude a facilitar, entender y operar, los cambios que comienza a tener la organización.

Una estrategia de comunicación, como señala Mónica Valle, permite que las acciones comunicativas de los trabajadores se lleven a cabo mediante una serie procedimientos interconectados:

La capacidad de identificar y corregir las anomalías detectadas en el manejo de la información y de la comunicación, que repercutan negativamente en sus labores.

La facultad de operar las tareas asignadas donde la información y la comunicación es la materia prima.

La posibilidad de provocar retroalimentaciones que repercutan en el diseño y ejecución, del sistema y la estrategia de comunicación (Valle, 2010, p.6).

1.10 Comunicación Organizacional de cara al Nuevo Siglo

El describir la comunicación organizacional, en los inicios de este siglo, implica una reflexión sobre lo que ha implicado la comunicación organizacional desde sus inicios. Efectivamente no sólo ha cambiado la imagen en muchos casos de las empresas, haciéndolas ver como instituciones serías y comprometidas con el entorno humano, tanto en el ámbito cultural y del medio ambiente, sin embargo, aún hay muchos aspectos que las organizaciones deben hacer, sean entidades públicas o privadas.

Sin embargo, el extraordinario avance tecnológico de las TIC's y de la comunicación, han ampliado el horizonte no sólo de la comunicación organizacional, sino de la condición propia del ser humano; en este sentido, las tecnologías de la información y comunicación "Se han constituido en herramientas para la competitividad, de allí que uno de los grandes retos que tiene el comunicador organizacional es la de generación de sentido de trabajo en torno a las nuevas tecnología" (Valle, 2010, p.8).

La tecnología ha proporcionado una mejoría en la comunicación dentro de una organización y fuera de la misma, esto ha permitido una mayor velocidad, productividad del empleado, su desempeño en el trabajo, satisfacción de sus clientes y demás. En este aspecto Costa describe la actividad tecnológica en la empresa del siglo XXI:

La tecnología no debe esclavizar a nadie, debe estar abierta a cada uno de los trabajadores, solo de esta manera se obtendrá la eficacia, es erróneo pensar que la tecnología podría sustituir a un ser humano, es por eso que debe existir la debida armonía y equilibrio entre las relaciones humanas y la tecnología, en otras palabras hay que agregar tecnología, pero a la vez humanizarla y a no estamos en la era industrial donde lo primordial eran las máquinas, hoy en día las empresas del siglo XXI se preocupan o deberían prestar más atención a su personal, el elemento humano, que trabaja día a día para su empresa (Costa, 2003, p. 18).

Es una tendencia que hoy en día las empresas usen las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) para renovar su gestión y posicionarse de manera adecuada ante su público interno y externo.

Su funcionalidad es publicar información y compartirla en tiempo real en distintas páginas webs; las empresas están interesadas en comunicarse con sus clientes, y analizar sus sugerencias y críticas sobre la función que desempeñan en la sociedad. Los Social Media que son formas de interacción social entre personas, grupos o instituciones, ayudan a que esta acción sea efectuada, cada día son más las empresas que entran a redes sociales tales como *Facebook*, tratando de llegar a otros públicos, de manera más oportuna y no tan sobrecargada como sucede con los medios de comunicación tradicionales. Gracias a la aparición de esta red hasta se ha llegado a crear puestos empresariales como el *community manager*.⁴

Sin duda, una de los mejores acercamientos conceptuales de la comunicación organizacional en el siglo XXI, como lo dice Mónica Valle, que deja planteado un escenario claro y no apocalíptico de la organización y la comunicación

⁴ **Community manager.**- Es la persona encargada de crear, gestionar y dinamizar una comunidad de usuarios en Internet con independencia de la plataforma que empleen.

La Comunicación Organizacional se debe plantear como esencia y herramienta de las relaciones empresariales, en donde tanto trabajadores como empresarios actúen como emisores y receptores, en busca de un bien común que es la "comunidad labora", el desarrollo empresarial para la efectiva competitividad en mercados internacionales. Hoy día la comunicación organizacional, no es una opción elegible por los empresarios es una necesidad. En el mundo de los intangibles lo que tiene peso son la marca, la calidad, control ambiental, trabajo en equipo, las relaciones, la identidad, innovación, creatividad y la inteligencia empresarial. No es un lujo que una pequeña o mediana empresa tenga un comunicador organizacional, se muestre a través de la Internet o sensibilice a los trabajadores para producir en equipo, obtener metas colectivas, o competir en el mercado. (Valle: 2010, 8).

En resumen, se puede argumentar que este nuevo siglo implica un reto, no solo para las personas sino también para las mismas empresas e instituciones que deben plantearse y replantearse nuevos escenarios y acciones.

En la actualidad los pensamientos empresariales han evolucionado y se debe estar siempre actualizado tanto que los paradigmas y las formas de ver y sentir la vida también lo han hecho.

1.11 Imagen corporativa, el rostro empresarial

Es el nombre y apellido de la empresa. Trata sobre la primera impresión que tiene el público externo de una organización. Esto determinará la preferencia de sus clientes o el rechazo de los mismos. Una imagen no puede ser simplemente

diseñada, debe atravesar por un estudio sobre lo que quieren ser y como ser vistas por el entorno.

“La representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectiva” (Costa, 2001, p.58), se la conoce como imagen.

La era industrial y la creación de productos y servicios hicieron que se crearan empresas, una tras otra, lo que hizo reaccionar a la sociedad otorgando un nombre (marca) a cada una de estas y adquiriendo una imagen por sí solas. Para una mayor explicación se detallará lo que es la marca hoy en día.

Según la *Asociación Americana de Marketing*, marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los diferencia de los competidores. Pero, la marca no es un mero nombre y un símbolo [...] es una herramienta estratégica dentro del entorno económico actual. Esto se debe, en gran medida, a que se ha pasado de comercializar productos a vender sensaciones y soluciones, lo que pasa inevitablemente por vender no sólo los atributos finales del producto, sino los intangibles y emocionales del mismo. (Muñiz, 2006, p.1)

Como se puede apreciar todo está relacionado hacia los sentidos y el despertar de los mismos. De acuerdo a Costa, J. (2001), la imagen surge después de una percepción, deducción y vivencia por parte de un ser humano, éstas se relacionan y finalmente llegan a formar el significado de la imagen.

Parece muy sencillo pero es importante explicar el proceso de cómo llega la imagen a nuestro cerebro:

- La imagen entra por lo sentidos.

- Estos se llenan de miles de unidades por segundo.
- Reciben estímulos externos.
- Son convertidos en potencial eléctrico.
- Enviados al sistema nervioso central.
- Se separa el mensaje de los sentidos y de la mente.
- El SNC lo minimiza, lo clasifica y finalmente le da sentido.
- El mensaje es utilizable para el ser humano.

Cuando el estímulo es fuerte, la imagen se convierte en un recuerdo emocional, racional o de uso, lo que permite que el ente retenga el mismo en su mente por mucho más tiempo. Inmediatamente se convierte en una imagen de estereotipo, cualidad que tiene que aprovechar la empresa para nuevamente estimular la mente de sus clientes con mensajes, actos, etc. Se debe recordar que al hacerlo el impacto no será homogéneo en ninguno de los casos, ya que la imagen mental que se forme en cada uno de los individuos dependerá mucho de sus valores, forma de vida, deseos y motivaciones. Es decir, la imagen de la empresa, es la imagen que la gente guarda en su cabeza, según los aspectos mencionados anteriormente.

Ya se explicó el por qué de la imagen y el proceso que toma llegar a la mente del ser humano, pero además existe una concepción por añadir: la imagen como generadora de valor. “La imagen de la empresa no es un concepto abstracto, un hecho inevitable o secundario, ni una moda. Es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferenciador y duradero que se acumula en la memoria social” (Costa, 2001, p. 66).

La imagen es un supra valor que se impone más allá de la variabilidad de los productos y servicios que al propio tiempo ampara. La imagen es un valor global agregado que recubre y trasciende todas las realizaciones, producciones y comunicaciones de la empresa, a las que inyecta identidad, personalidad y significados propios y exclusivos (Costa, 2001, p. 67).

Vale la pena recordar lo que es identidad ya que muchos lo confunden con la imagen.

La identidad es la verdad profunda de la empresa, su personalidad, y como toda personalidad, tiene aspectos positivos, que deben mostrarse, y negativos, que la compañía debe tratar de modificar y minimizar su impacto ante su público y competencia [...] son los rasgos no siempre visibles pero presentes en la organización. Si la imagen se da en el universo de la opinión externa, la identidad se da en la opinión interna. (Tomo.com.co, 2010, p.1)

De acuerdo a Costa (2001), la imagen ilumina el estilo y la conducta de la empresa; el sentido de las decisiones que toma y realiza; su modo de concebir productos o servicios, tiene la función de innovar su personalidad y su manera de comunicar a los públicos externos y relacionarse con ellos.

Ejemplo de Imagen Corporativa

Existe un ejemplo claro que ayudará a comprender el por qué se debe crear una imagen corporativa. La razón de porque se escogió la imagen del Banco Hispano Americano, fue debido a que la tesis se enfocará posteriormente en el Banco Produbanco en Quito. La construcción de la imagen, es una clave del cambio, no solo de imagen sino de la propia cultura empresarial; que no solo ayuda a un

posicionamiento de la empresa, sino que se busca también una satisfacción de los clientes.

El banco se disponía a afrontar una nueva etapa importante de su historia, inaugurando el nuevo marketing financiero en España. La estrategia planeada por **CIAC** implicaba reforzar la Potencia y Prestigio del Banco, incorporando la Modernidad y el Dinamismo necesario, y añadiendo el valor de Universalidad, CIAC estructuró el Programa en 3 etapas: **Investigación de Base:** Para la investigación se llevó a cabo un sondeo nacional de la imagen externa [...] un estudio de los objetivos y plan estratégico del Banco. [...] una auditoría del sistema integro de comunicación [...] un análisis exhaustivo de la simbología financiera en el mundo. **Creatividad y Diseño Corporativo:** El símbolo, hoy conocido como <<el mundo del Hispano>>, es claramente diferenciado y representa una innovación en el mercado financiero. Es una expresión simbólica de dinamismo y vitalidad, representa la expansión internacional del Banco y su universalidad. **Implementación del programa:** CIAC tomó la responsabilidad integra de la implementación del Programa [...] la Publicidad en grandes medios; las Publicaciones en grandes medios; las Publicaciones Institucionales; la Promoción y Regalos de la empresa; las relaciones con los líderes de opinión, así con los líderes de opinión, así como la señalización interna y externa de las 1.300 oficinas (Costa, 1992, p. 39).

A modo de conclusión, la Comunicación Organizacional es una estrategia que le ha permitido a la empresa llenarse de vida y entrar en la modernidad. Ya la empresa actual está constituida por la unión de la estructura física, sus empleados, sus clientes y su medio en el que se desenvuelve, el medio ambiente. Todos estos conectados por un hilo conductor (mensaje), pero que ahora logra una respuesta inmediata y de mucho beneficio para la empresa, ahora los clientes son los que hacen la empresa.

Por otra parte hay que recordar que la Era Industrial fue lo que posibilitó un auge de las empresas, pero esa época ya quedó atrás; sobre todo sus prácticas operativas, Ahora se vive una nueva era, la denominada era del conocimiento, donde se debe enfocar en la eliminación de la explotación al trabajador, y prestar

atención al elemento humano. No solo es cuestión de retribuir al empleado económicamente, si no que los empleados logren un crecimiento profesional a través de capacitación y apertura hacia medios tecnológicos logrando así un personal más competente y por ende una organización más fuerte.

Igualmente, es necesario mencionar y recomendar que las empresas deban dejar atrás los medios tradicionales para promocionarse y darse a conocer como tal. Medios como redes sociales, blogs, micro blogs, videos y más, son los que están ayudando actualmente a las organizaciones a posicionarse de mejor manera. Su utilidad es la de informar a sus clientes sobre sus productos y servicios, además de tener un contacto directo con ellos mediante las sugerencias y ofrecimientos que la empresa pueda dar a sus clientes. Relacionándole estos medios con la imagen corporativa, se puede concluir diciendo que ahora estos son la representación mental del público externo. Las empresas deben competir con nuevas estrategias pero en la Web, donde el cliente usa su mayor parte de tiempo. La empresa y el internet van de la mano.

CAPÍTULO II

UN VIEJO PROBLEMA, UN NUEVO PARADIGMA:

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

2. Viejos escenarios

Al analizar el origen de las empresas y la creación de una profesión que está rompiendo paradigmas como es la Comunicación Organizacional, hace que el tiempo se detenga para dar voz a una sociedad olvidada y atención a una naturaleza manipulada. Se está hablando de un tema nuevo, que hoy en día está tomando fuerza, esta es la Responsabilidad Social. Algunos empresarios de épocas pasadas tuvieron acceso total a decisiones que no les concernía, en particular a construir empresas en lugares no permitidos y a engañar a la población con ofrecimientos que acaparaba sus intereses.

Es lamentable haber vivido como sociedad dentro del libertinaje de algunos, cruzado los brazos y viendo descaradamente el inicio sin fin de una indiscriminada explotación. No obstante, hace poco años la reacción en los seres humanos despertó, llamando la atención de cientos de entes como el de algunas empresas, para responsabilizarse y revertir el daño causado. Es así como la Responsabilidad Social está presente hoy en día, enseñando a organizaciones a ser más responsables y entrenando al consumidor a escoger lo justo, lo bueno y lo sano.

2.1 Un recorrido histórico del concepto de la Responsabilidad Social

No todas las personas conocen de qué se trata la Responsabilidad Social y muchas la confunden con Filantropía. Antes de comenzar hablar sobre las concepciones de esta rama, es indispensable mencionar que no es la Responsabilidad Social y qué es la filantropía.

La Responsabilidad Social “No es filantropía, No es caridad, No es marketing, No es publicidad, No es una moda y No es un tema exclusivo de las organizaciones grandes o medianas” (López, 2007, p. 7).

Mientras que la Filantropía es comprendida como:

Un vocablo de origen griego que significa “*amor al género humano*”. Se trata de un concepto utilizado de manera positiva para hacer referencia a la **ayuda** que se ofrece al prójimo sin requerir una respuesta o algo a cambio. Los historiadores afirman que el impulsor del concepto de filantropía fue el emperador romano Flavio Claudio Juliano (332-363), quien buscó restaurar el paganismo en lugar del catolicismo. Para esto propuso la noción de filantropía en el remplazo de la **caridad cristiana** (AA.VV., 2008, p.1).

Después de definir dichos términos, ahora se analizará los conceptos de Responsabilidad Social, en la época postindustrial de la sociedad. Entre 1945 a 1970 esta rama fue conocida como:

La filosofía del *goodwill*⁵ o buena voluntad. Este planteamiento surgió, por una parte, dentro del talante constructivo y conciliador que inspiró a la mayoría de las naciones desarrolladas después de la Segunda Guerra Mundial. Existía entre gobernantes y líderes económicos y sociales el propósito de garantizar la libre y pacífica convivencia de los ciudadanos y de los pueblos. En ese espíritu, las relaciones públicas servían a las organizaciones para ofrecer su compromiso con la comunidad (Lozada, 2004, 45).

De acuerdo al sociólogo español, Lozada, hasta finales de los años 70 el modelo del *goodwill* trabajaba sin ninguna dificultad debido a la estabilidad económica y

⁵ **Goodwill**.- Es un anglicismo que significa buena voluntad.

social que se vivía en esa época. No obstante, la responsabilidad social que estaba a cargo de los relacionistas públicos no formaba parte importante para los directivos de las empresas. Se podría decir que ocurría el mismo caso que tuvo que vivir la comunicación organizacional. Pero no solamente fue olvidada, sino también criticada por muchos debido a que se tachaba a la Responsabilidad Social como un mero maquillaje empresarial. Sus obras sociales eran percibidas como una estrategia para atraer a sus públicos, pensamiento que aún es real en la actualidad.

Luego de 1945, cuando los países se consolidaron como democráticos y la sociedad entró en el mercado de la información, se dio el nacimiento de grupos voceros conocidos de mejor manera como activistas sociales. En concreto, fueron movimientos pacifistas, movimientos en contra de la discriminación, ecologistas y feministas los que demandaron cuentas claras por parte de las organizaciones. Ya no era suficiente conformarse con obras sociales; ya se hablaba de un compromiso ante: consumidores, medio ambiente y sectores de sociedad.

Por otra parte, las organizaciones no solo tenían que cumplir el rol de ser responsables; sino también el de saber comunicar a su público. Era cuestión de transmitir sus ideas, metas y acciones realizadas con el objetivo de informar y evitar demandas ciudadanas.

Para ilustrar esto, la primera empresa en demostrar el cumplimiento de este requerimiento fue Mobil Oil. Su vicepresidente Herbert Schertz encargado de relaciones públicas lanzó un plan de comunicación que se basaba en transmitir

información acerca de aspectos económicos de la empresa entre otros. Su método publicitario fue a través de medios impresos estadounidenses. Este método fue conocido como *advertorial*⁶, siendo utilizado hasta el día de hoy.

En síntesis, las empresas debían estar dispuestas al debate público, a defender su filosofía y su actuar ante la sociedad, llegando a ser responsables consigo mismas y con su entorno.

De acuerdo a Schvarstein, L. (2003), la Responsabilidad Social fue vista en los 80 como obligatoria y a la vez voluntaria, fue una combinación entre las dos, era cuestión de la empresa optar por una de ellas.

Para que esté más claro, se hablaba de una conducta moral u obligatoria cuando la organización cumplía con leyes relacionadas a la Responsabilidad Social exigidas por una autoridad, el gobierno, etc. En el momento que acataban las leyes, estaban siendo socialmente responsables, pero por exigencia. Aunque no se puede quitar el crédito a dichas empresas que lo hacían por voluntad y obligación a la vez.

En caso de que no se llegara a cumplir la normativa, las organizaciones se verían envueltas en sanciones y hasta en multas. Era difícil llegar a saber si una empresa actuaba de buena fe o solo estaba cumpliendo una orden. Esto abría puertas a un engaño hacía su público externo. Por último, este método a seguir consideraba a la organización como objeto, incapaz de ver o actuar por sí sola, dedicada a obedecer los requerimientos externos.

⁶ **Advertorial.**- Publicidad insertada dentro de un texto.

En contraste, viendo a la responsabilidad social en un escenario completamente diferente, es decir como responsabilidad voluntaria; lo único que significaba era poseer una conducta ética. Se dejaba atrás la obligatoriedad y se daba paso a la libertad de elegir. Aquí ya se menciona a una organización vista como sujeto y no como objeto. Esta tenía la autoridad de lograr interacciones internas y externas a través de acciones que beneficiaban los grupos de interés, logrando la preservación de la misma dentro de la sociedad. Como empresa sujeto manejaba también la palabra, algo importantísimo en esa época, el ayudar con voluntad permitía que la misma sea escuchada por su público; y a la vez escucharlos a ellos, prestar atención en sus requerimientos; y llegar a mutuo acuerdo. En otras palabras velar por el bien común, haciendo primar la consciencia y el corazón. En fin, se puede decir que una organización es socialmente responsable cuando sus acciones combinan la obligatoriedad con la voluntad; lo importante es cumplir con las necesidades de los empleados y la comunidad.

2.1.1 Nacimiento de la Responsabilidad Social en América Latina

De acuerdo a Charvet, E. (1998), en los años 80 la necesidad urgente de la sociedad por construir y establecerse como democrática, hizo que en América Latina vayan apareciendo conceptos y acciones direccionadas hacia una ayuda social. Los empresarios de América Latina no conocen, ni llegaron a aprender el sentido de la filantropía como se acostumbraba en los países de Estados Unidos o

Europa. Más bien su responsabilidad social era enfocada a un catolicismo, en donde la caridad y la beneficencia eran sus principales ejes. Como ejemplificación de los países que seguían este modelo, eran: Colombia, Ecuador y Brasil. Topando el tema del catolicismo es importante mencionar que la iglesia también creó doctrinas sociales para el bien vivir de la sociedad tanto para la gente que cree en Dios y la que no lo hace. La iglesia como institución tiene la función de crear y enseñar leyes que permitan que los seres humanos se relacionen de buena manera y lo hagan también con su entorno. Aquí algunas citas que complementan lo que dice la iglesia:

La enseñanza social de la Iglesia» ofrece orientaciones para la «promoción de los derechos humanos, para la tutela de la familia, para el desarrollo de instituciones políticas auténticamente democráticas y participativas, para una economía al servicio del hombre, para un nuevo orden internacional que garantice la justicia y la paz y para una actitud responsable hacia la creación». (Las siervas de los corazones traspasados de Jesús, José y María, 2004, p.3).

Todo lo que, extraído del tesoro doctrinal de la Iglesia, ha propuesto el Concilio, pretende ayudar a todos los hombres de nuestros días, a los que creen en Dios y a los que no creen en El de forma explícita, a fin de que, con la más clara percepción de su entera vocación, ajusten mejor el mundo a la superior dignidad del hombre, tiendan a una fraternidad universal más profundamente arraigada y, bajo el impulso del amor, con esfuerzo generoso y unido, respondan a las urgentes exigencias de nuestra edad (Fundación Argentina del Mañana, 1991, p. 2)

En cuanto a Argentina se basa en el asistencialismo como ayuda, que no es más que proveer a las personas de recursos básicos como viviendas, duchas públicas, etc. Esto lo hacen directamente las empresas. Por el contrario, en México y

Ecuador también se apoya al asistencialismo como responsabilidad social, pero mediante la donación de dinero a las instituciones que se encargan de esto. Todos estos sucesos pasaron por mucha confusión y sobre todo por cambios. De lo que a la responsabilidad social la tomaban como caridad, ahora pasaba a la solidaridad, de ser éticos y respetar los valores como empresarios a lograr establecer una ética de responsabilidad, de la práctica al asistencialismo a la práctica comunitaria y finalmente de un intento de filantropía a una cultura real de filantropía.

A pesar de lo mencionado, no todos los países acataron una cultura filantrópica fusionada a la acción social responsable, con excepción de Colombia y México. Es fundamental explicar que en viejos escenarios se hablaba de una filantropía, actualmente se habla de responsabilidad social; algo más fácil de entender por los empresarios.

Entre los años 90 según estudios, la Región Latinoamericana permanecía en total ignorancia sobre la donación como deber empresarial. Pero esto quedó atrás, ya que gracias a instituciones como el Centro Mexicano de Filantropía, el GIFE del Brasil y el Centro Colombiano de Filantropía, quienes aportaron en lineamientos sobre responsabilidad social, capacitando e incluyendo a instituciones como La Fundación Esquel de Ecuador y GADIS de Argentina, a ser parte del cambio.

La forma en que países latinoamericanos se manejan ante la responsabilidad social se asemeja entre ellos en gran manera, mediante las donaciones que se hace a instituciones benéficas. Aquí se encuentran los países como Argentina, Colombia,

Brasil y Ecuador. Su ayuda está encaminada a sectores como la educación y salud para la clase paupérrima del país, siendo los más beneficiados, los niños.

Esta clase de ayuda cambió a partir de los 80 y 90. Ahora está conformada por un equipo especializado, el cual se plantea objetivos específicos y alcanzables y tienen la función de analizar constantemente los resultados ante la ayuda proporcionada. Esto fue posible ante la creación de políticas de responsabilidad social, en la que las empresas formaban parte de estas.

Según estudios, se puede encontrar que:

En Argentina las fundaciones empresariales, movilizan anualmente alrededor de US\$10 millones; en Brasil, solo el GIFE moviliza anualmente US\$250 millones; y en Ecuador, 50 de las empresas más importantes donan por año, aproximadamente, entre US\$3.7 y 5.1 millones. Sin embargo, el estilo de distribución de estos recursos parecería variar entre los países. Así, por ejemplo, las empresas argentinas se caracterizan por la dispersión de sus contribuciones en un sinnúmero de ONGs “sistema de goteo”, mientras en Ecuador se registra la tendencia a la concentración de las donaciones empresariales en un pequeño número de ONGs, entre ellas sus propias fundaciones empresariales (Charvet, 1998, p.9).

Como modo de conclusión, esto es lo que se pudo analizar acerca de la responsabilidad social en América Latina. Algo que a pesar del tiempo, no cambia de mucho, aún se mantiene la filosofía de ayuda como algo inmerso dentro del catolicismo. Es positivo tomarlo así, porque se está ayudando al prójimo; pero que con la gente que no tiene religión, ni creencias. Es por eso que a esa tendencia hay que tomarla como su palabra lo dice, con responsabilidad. Ya las empresas ecuatorianas están reaccionando ante este tema y esto será demostrado más adelante.

2.2 La Responsabilidad Social en la Actualidad

Antes de analizar el nuevo paradigma, es imprescindible explicar el manejo de esta rama, dependiendo del tipo de organización. Se divide en tres:

a) Organizaciones del Estado

La justificación para el ejercicio de la responsabilidad social en las organizaciones del Estado es básicamente de orden teleológico, ya que su finalidad esencial consiste en la satisfacción del bien común [...] Quienes las dirigen y quienes trabajan en ellas son nuestros agentes, nosotros somos sus “accionistas” y su misión consiste básicamente en satisfacer nuestras necesidades sociales y promover nuestra cohesión social [...] Las organizaciones del Estado son organizaciones objeto [...] La posibilidad de que estas organizaciones vuelvan a ser sujeto [...] Otorgarles un grado de *autonomía* [...] *Control de gestión* [...] *Capacidades* para ejercerlas [...] Desarrollo de *gerentes sociales* [...] Hábiles para las coordinaciones multiinstitucionales, transparentes en sus actos administrativos y respetuosos a las normas vigentes [...] Atentos al ejercicio de la responsabilidad social y al desarrollo de modalidades creativas para cumplir con ella (Schvarstein, 2003, p. 56-59).

b) Organizaciones privadas sin fines de lucro

Organizaciones de asistencia y de beneficencia, para la promoción y el desarrollo social, culturales y deportivas, instituciones religiosas, sociedades de fomento barrial y salas de primeros auxilios, asociaciones gremiales y partidos políticos, foros para el fortalecimiento de las instituciones públicas, redes solidarias, agrupaciones de consumidores, todas ellas movilizan hoy una importante cantidad de recursos humanos y materiales destinados a paliar las carencias sociales de sus comunidades [...] La satisfacción de las necesidades sociales de los otros es aquí una conducta moral, una condición de existencia de la organización y un requisito de entrada para sus miembros (Schvarstein, 2003, p. 59-60).

De acuerdo a Schvarstein (2003), un ejemplo de fusión entre una empresa con fin de lucro, que ayuda a la sociedad, a través de una empresa sin fin de lucro, es el siguiente: El Banco Mundial o Banco Interamericano de Desarrollo destina su ayuda, a países que estén cruzando por situaciones de emergencia. No lo hace a través del Estado debido a la desconfianza por aspectos ya conocidos, sino lo hace mediante organizaciones no gubernamentales que demuestran más eficacia en su labor.

c) Organizaciones privadas con fines de lucro

El ejercicio de la responsabilidad social en las organizaciones privadas con fines de lucro encuentra su justificación a priori en un principio de orden utilitario: se hace porque tiene consecuencias favorables para la organización [...] Porque su incumplimiento acarreará perjuicios mayores que el costo de una inversión sin retorno [...] Para los distintos programas de responsabilidad social, ninguno de los cuales pretende, cargar sobre la empresa el peso de la cuestión social actual. Los más conservadores pretenden mitigar el problema con la generación de nuevas alternativas para la gestión social empresaria, sin cuestionar el paradigma capitalista. Los más radicales [...] intentan resolver la coexistencia de lo social y de lo económico desde la génesis misma del diseño organizacional. Institución considerada aquí como una estructura técnica y jurídica que procura un beneficio económico sin ninguna consideración ética (Schvarstein, 2003, p. 62-65).

Por todo lo dicho, es claro que cualquier acción social está ligada hacia un interés.

Lo importante es que cualquier empresa sea estatal, o con fines de lucro o sin él; todas deben tener la finalidad de llegar a ser responsables con sus stakeholders⁷.

Por otro lado, hay que dejar a un lado el hecho de juzgar a las empresas por si hacen o no hacen un acto beneficioso. Es hora de, como seres humanos, empezar a ser responsables socialmente por nosotros mismos y predicar con el ejemplo. Solo así, llegaremos a ser gestores en las empresas y ser parte del cambio y no de la crítica. Igualmente, no hay que quitar el privilegio a las personas que demandan, y exigen respeto, todo en defensa de los derechos y del justo bienestar.

Por lo que respecta a la percepción actual de la Responsabilidad Social los conceptos serán tomados del Seminario Internacional de Responsabilidad Social, que se llevó a cabo en la ciudad de Quito, el 30 de Abril del 2010, por el argentino Gabriel Boero.

⁷ **Stakeholders.**- Son grupos de interés como accionistas, proveedores, comunidad, clientes, medio ambiente que se relacionan con la empresa directamente.

De acuerdo a Boero, G. (2010), la Responsabilidad Social actualmente es la nueva forma de hacer negocio. Es actuar eficazmente como organización y hacer más allá de lo que la ley pide. La empresa entre sus funciones responsables que desempeña, genera tres tipos de valores: Social, Ambiental y Económico (Lucro).

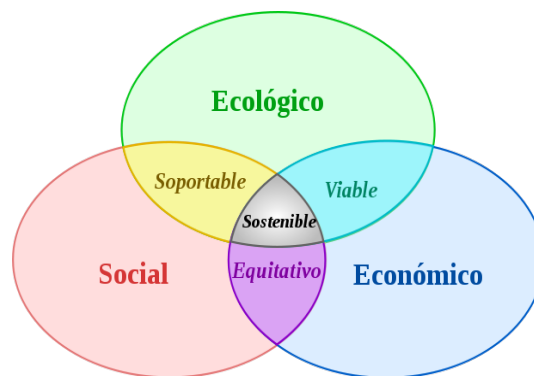


Imagen Google Desarrollo Sostenible

De acuerdo a Santodomingo Jhonny, 2007, en lo ambiental o ecológico se determina dos puntos importantes por analizar: el desarrollo sostenible y sustentable que no es más que el primero trata sobre la conservación de los recursos naturales para satisfacer las necesidades humanas de las generaciones presentes y futuras, mientras que el desarrollo sustentable trata sobre el mejoramiento de la capacidad para convertir en nivel constante de uso los recursos físicos para satisfacer las necesidad humanas. Todo trata sobre la satisfacción de las necesidades presentes y futuras pero siempre y cuando se cumplirá esto, si se respeta el entorno ambiental en que se vive.

Otro tema interesante y que debe ser de interés para muchas empresas es el adquirir la licencia ambiental algo que no lo cumplen a cabalidad y que no todas las empresas conocen acerca de este tema. La licencia ambiental es.

Es la autorización que otorga el Ministerio del Ambiente a una persona natural o jurídica, para la ejecución de un proyecto, obra o actividad. En ella se establecen los requisitos, obligaciones y condiciones que el beneficiario debe cumplir para prevenir, mitigar o corregir los efectos indeseables que el proyecto, obra o actividad pueda causar en el ambiente (Proceso de Licenciamiento Ambiental, 2010, p. 1)

De acuerdo al Proceso de Licenciamiento Ambiental, 2010, la licencia ambiental se divide en tres categorías por lo que difiere en sus requisitos:

- Categoría A

Son empresas que generan un impacto mínimo y es aún recuperable

Requisitos:

- Solicitud dirigida al Director Provincial del Ministerio del Ambiente de Chimborazo para la emisión del Certificado de intersección y Categorización, adjuntando la Ficha Ambiental.
- Presentación del Plan de Manejo Ambiental para su revisión y aprobación.
- Cancelar los rubros de acuerdo a lo establecido en el Acuerdo Ministerial No. 068 del 26 de abril del 2010 (Proceso de Licenciamiento Ambiental, 2010, p.1)

- Categoría B y C

El primero trata sobre las empresas que generan impactos estándar y que aún pueden aplicar medidas para la recuperación, mientras que la categoría C trata sobre las empresas que mediante sus acciones tienen impactos de gran nivel al ecosistema y necesitan medidas urgentes para el restablecimiento de los mismos.

Requisitos:

- Certificado de intersección y categorización del proyecto.
- Presentación de los Términos de Referencia del Estudio de Impacto Ambiental.
- Proceso de Participación social para difusión del Borrador de Estudio de Impacto Ambiental.
- Pago de tasas ambientales (Proceso de licenciamiento ambiental, 2010, p.1)

Hay que tomar en cuenta también la evaluación de impacto ambiental en donde se involucra los siguientes factores a tomar en cuenta: “el medio natural y el medio social; destacándose el aspecto ecológico orientado hacia los estudios de impacto físico, ge biofísico, y el humano que comprende las facetas socio-políticas, socioeconómicas y culturales” (Ecuador Ambiental, 2010, p. 1).

En la actualidad las empresas ecuatorianas tienen la obligación de adquirir una licencia ambiental que justifique su accionar en el ecosistema, cumpliendo los lineamientos de responsabilidad ambiental ante el desarrollo sostenible y sustentable de la nación.

Un ejemplo claro de responsabilidad ambiental es el caso KAPAWI, en donde mediante la fusión de la NAE (Nacionalidad Achuar del Ecuador) conjunto con Canodros; lograron cumplir el proyecto de construcción de cabañas ecológicas con servicios ecológicos para sus visitantes, que permitan conservar el medio en el que viven, lejos de industrias madereras y petroleras, haciendo que esto sea la fuente de trabajo para la comunidad Achuar y permitiendo la preservación cultural y natural para las generaciones venideras. Servicios como energía solar, agua proveniente de un pozo natural, jabón biodegradable son los que se ofrece al público en general; demostrando que aún se puede vivir en armonía con la

naturaleza y demostrando que se puede ser responsable con un poco de ingenio y conciencia del respeto hacia el ecosistema.

Más adelante, se mencionará la responsabilidad que tiene la empresa con la sociedad y como esta demanda a la misma.

2.2.1 Objetivos empresariales basados en Responsabilidad Social

Otros puntos de la Responsabilidad Social son los objetivos claves que toda empresa debe plantearse y cumplir. Estos son:

a. Reconocer

Cada empresa y sus operaciones deben tener en claro lo que hacen y a donde quieren llegar. Directamente se habla de la misión y visión que como dueños o administradores de la organización deben plantearse desde el primer día que se estén constituyendo. Es importante que estos dos parámetros no queden plasmados en hojas nada más, debe ser del conocimiento de todos los trabajadores la esencia de la organización en la que se están desempeñando y los deseos o metas que todos deben lograr en conjunto. A su vez, como estrategia de comunicación externa se puede utilizar cuadros, pancartas, etc, que permitan que el cliente sepa sobre la empresa y a donde esta se dirige.

b. Gestionar

Ser conscientes que cada acción que realice la empresa provocará tarde o temprano un impacto en tres valores: económico, social y ambiental.

Ahora bien, siempre hay que pensar que los impactos pueden ser negativos o positivos; es solo tarea de la empresa de que cada acción que se provoque sea para bien de la misma, comunidad y sobretodo del medio ambiente. No solo por dinero se puede pasar por desapercibido muchos factores importantes que ayudan en el gestionar de cualquier organización.

c. Comunicar

Es hora de dar a conocer resultados e información que como organización desee publicar a sus públicos de interés. En épocas pasadas era una regla y costumbre el mantener en privado lo que se hacía dentro de la empresa y hasta era delito que alguien comente y peor aún sacar a la luz dicha información. Actualmente, todo cambió, los gobiernos exigen que las empresas den a conocer a su público sobre los diferentes movimientos que se realizan, y como estas actúan ante la sociedad y medio ambiente; se puede hablar de memorias de responsabilidad social.

Cambiando de tema y según el Seminario Internacional de Responsabilidad Social Empresarial, existe un tópico de importante trascendencia: La Sociedad y sus demandas ante esta práctica.

2.2.2 La sociedad con respecto a la Responsabilidad Social

- a) Se pide que las empresas cuenten con políticas internas que ayuden al empleado. Para ilustrar esto, se puede hablar de la creación de ambientes

motivadores y amables que ayuden al personal a sentirse más estable. Un personal satisfecho logra lealtad hacia la organización, un personal mejor capacitado permite el brillo de ambos.

- b) La creación de productos confiables y saludables para el consumidor. Gracias a esta táctica, las organizaciones se pueden posicionar en el mercado y llegar a ser los favoritos de muchos, mediante su elección y fidelidad hacia la marca. Que más responsabilidad, si una empresa crea productos sanos, que ayuden en el beneficio y porvenir del ser humano.
- c) Planes de Políticas Pro Verde que beneficien a la naturaleza y su conservación. Se trata de actuar interna y externamente, estableciendo condiciones positivas en el proceso de manufacturación de productos y alcanzando una mejor reputación ante el rescate del Planeta Tierra.
- d) Cumplimiento de un compromiso que permita la existencia de diálogo entre organización y sociedad. Hacer valer la palabra, destinar tiempo a reuniones que quieran tratar sobre aspectos de la empresa y ponerlo en práctica. Los medios de comunicación, social media, encuestas y demás servirán de mucha ayuda para el contacto entre empresa y público externo.

2.2.3 Normas Actuales de la Responsabilidad Social

Todo depende si la empresa recién comienza o ya tiene experiencia en el mercado. En el mundo contemporáneo, las empresas privadas, estatales y publicas se marcan por determinadas normas internacionales que sirven para

acreditación o como parámetros de evaluación y desempeño como en lo económico y la atención proporcionada en lo humano, factor primordial de la Responsabilidad Social.

Para empresas primerizas, normas como el Pacto Global sería de mucha ayuda; y para empresas avanzadas la ISO 26000 o el GRI la cuales permitirán adquirir un valor competitivo ante las demás organizaciones. Es cuestión de entrar en el mercado con nuevas tendencias, la Responsabilidad Social es la mejor opción.

ISO 1400

Para 1992, un comité técnico compuesto de 43 miembros activos y 15 miembros observadores había sido formado y el desarrollo de lo que hoy conocemos como ISO 14000 estaba en camino. En octubre de 1996, el lanzamiento del primer componente de la serie de estándares ISO 14000 salió a la luz, a revolucionar los campos empresariales, legales y técnicos (López, 2008, p.1)

Su función es la de facilitar a las empresas metodologías adecuadas para la implementación de un sistema de gestión ambiental. Es de carácter voluntario y se caracteriza principalmente por tres pilares: Prevención de la contaminación, mejoramiento continuo, y cumplimiento con la legalidad ambiental del país donde se aplica. Previne antes de contaminar (Boero, 2010, p.4)

OHSAS 18001

Prevención de salud y riesgo ocupacional. Sistema de prevención de riesgos laborales. Eliminar o reducir al máximo los riesgos del personal y de otras partes interesadas, que puedan estar expuestas a riesgos para su salud y seguridad en el trabajo relacionados con las actividades llevadas a cabo por la organización (Boero, 2010, p.4).

GRI

Creado en 1997. Es más técnico. Es una organización que trabaja en red, que desarrolló las guías más reconocidas para la realización. Cuando uno reporta al GRI y lo hace de mala manera, le otorgan una cara roja. Busca cerrar la brecha entre discursos y acción. Se da la situación de que empresas malas, puedan hacer

reportes buenos. Desafíos de los reportes. Carencia de conexión entre la información presentada y la estrategia corporativa (Boero, 2010, p. 4).

26000

Se originó en 1987, en base a estándares británicos. No es una norma, porque no va a ser certificada. Es más flexible y más fácil de aplicar. Consta de siete principios: Rendición de cuentas, Transparencia, Comportamiento Ético, Respeto por los intereses de las partes afectadas, Respeto a la ley, Respeto a la normativa internacional del comportamiento y Respeto a los Derechos Humanos (Boero, 2010, p.4).

PACTO GLOBAL

Es un instrumento de la ONU, basado en derechos. Nació ante el interés entre lo social y la globalización. Tiene diez principios. Se unieron algunas organizaciones para establecer dichos principios. Es sencilla y fácil de manejar. Surge como modelo de los derechos humanos, de los niños, etc (Boero, 2010, p.4).

En conclusión, la Responsabilidad Social debe ser tomada con seriedad por parte de las empresas. Al mismo tiempo se debe trabajar por esta, con nuevos métodos que dicha organización invente; se debe dar cabida a la imaginación. No hay que dejar a un lado las leyes por cumplir y ser parte de ellas, solo así se logrará el crecimiento y la competitividad de transformarse en una empresa responsable y dispuesta a cualquier batalla que tenga que enfrentar (El Mercado). Es cuestión de entrar en la modernidad, dejar la mediocridad y trabajar por algo más.

2.3 Grupos de interés

El Seminario de Responsabilidad Social 2010, presenta el triángulo virtuoso del desarrollo sustentable.



Triángulo Virtuoso del Desarrollo Sustentable, Boero, 2010

2.3.1 Público Interno

El público interno es quien conforma la entidad, como son el personal, los directivos, los accionistas, etc.

La empresa juega un papel importante con su público interno, ya que de sus políticas y filosofía depende que sus trabajadores se sientan satisfechos y alcancen una productividad totalitaria.

Existen muchos beneficios que la empresa otorga a sus empleados mejorando y practicando la responsabilidad social como son: la capacitación, planes de salud, etc. El área de recursos humanos es la que se dedica a plantear dichos temas.

2.3.2 Público Externo

Una organización debe ser suficientemente responsable con su público externo, estos son consumidores y clientes.

Ellos llegan a formar parte fundamental en el desarrollo de la empresa, ya que teniendo satisfechos a su público externo tienen ventaja con su competencia.

Los clientes son los que determinaran la fidelidad ante una empresa, si esta cumple con las normas de la responsabilidad social por ejemplo: atención al cliente, innovación en sus productos y facilidades que proporcionen seguridad o comodidad; en otras palabras cumple con la satisfacción de necesidades.

2.3.3 Proveedores

Estos forman una parte también elemental en las organizaciones, ya que brindan servicios y bienes a la misma empresa.

Para esto se establece políticas que ayuden a mantener una buena relación con estos grupos.

Ellos también deben cumplir la tarea de responsabilizarse con el medio ambiente y entorno en general.

2.3.4 Comunidad

Es el grupo de personas más importantes y vulnerable. Es importante y gratificante establecer un pacto con la comunidad y el medio ambiente, practicando el valor máspreciado del ser humano, el respeto. Y como dejar atrás la obligación y cumplimiento ante el Estado y resto de la sociedad. Todos estos factores, aunque parezcan muchos, son indispensables para la sobrevivencia de una empresa y para poder mantenerse dentro del entorno; aportando y respetando cada ente que se encuentra dentro del mismo.

2.4 Responsabilidad Social en Ecuador

De acuerdo a Charvet, E. (1998), la crisis económica iniciada en los 90 en el Ecuador abrió puertas para que empresarios reaccionen ante la llamada responsabilidad social. Varias situaciones circunstanciales ocurrieron para que el país reaccione y de paso a la honestidad y retribución, antes no practicada:

- a. Imposición de medidas drásticas por parte de Jamil Mahuad, convirtiendo al sucre en dólar y siendo la única moneda que circule por el país.
- b. Evidencia de cifras paupérrimas realmente escalofriantes.
- c. Manejo corrupto de ciertas entidades bancarias y de empresas fantasmas que otorgaban créditos burlándose vilmente de sus clientes.

Todo este cuadro de falsedades y juego con las personas ayudó a encaminar a las empresas ecuatorianas hacia un nuevo escenario. Bien es cierto que existieron bancos que provocaron malos manejos, pero no se puede dejar a un lado las empresas (bancos) que sí cumplían a cabalidad con la ley y demostraban su responsabilidad social de alguna manera. Fue difícil para las organizaciones aprender sobre esta modalidad y llegar a comprender la labor de desenvolverse con su entorno tanto interno como externo. Además su enfoque debía ser de manera general, es decir hacia sus empleados, clientes, gobierno y comunidad. Muy aparte de esto, era indispensable crear en las empresas la estrategia de publicar su ayuda otorgada; pero no por hacer valer una imagen, sino para dar a conocer cuan responsable es cada organización. Igualmente, es ley que todas las empresas publiquen información contable a su público y opcional la publicación de la información de responsabilidad social que estos realizan. Fueron muchas las empresas que se dedicaron a desarrollarse por sí mismas, dando sentido a las acciones que cada una desempeñaba, practicando una nueva ética, con sentido de humanidad y entre estas se encuentran:

a. Fundación Su Cambio por el Cambio (QUITO) 1990

Esta fundación es el “brazo filantrópico” de tres empresas fundadoras: Supermercados La Favorita S.A. (conocida como Supermaxi), PRODUBANCO y Ecuatoriana de Código de Productos (ECOP).

b. Fundación Huancavilca (GUAYAQUIL) 1992

Las empresas fundadoras de la Fundación Huancavilca son cuatro guayaquileñas: Banco del Pacífico, Jabonería Nacional S.A-La Favorita S., Sociedad Agrícola e Industrial San Carlos y Universidad Católica de Guayaquil.

c. Las empresas de Cuenca Consenso Hold

La Fundación Humanitaria Pablo Jaramillo Crespo, es una iniciativa de un grupo familiar (el Jaramillo Crespo), cuyas actividades económicas se inician hace 50 años, involucrando en la actualidad a hijos y nietos del patriarca fundador. Son cuatro las empresas de este grupo (INDURAMA, MARCIMEX, AUSTROMAR, FINANRED), legalmente denominado Consenso Hold, y que se desarrollan en las ramas industrial, comercial y financiera.

De acuerdo a Charvet, E. (2005), como se dijo anteriormente, la práctica de la responsabilidad social ecuatoriana nació a partir del estado crítico económico que se vivía en el país. En la mayoría de casos las empresas interpretaron esta responsabilidad creando fundaciones como se puede apreciar en los ejemplos ya mencionados; pero no tomaron en cuenta que la ayuda estaba siendo direccionada solamente hacia el exterior dejando a un lado lo más importante, la atención hacía su público interno. Para dar paso a la acción de la responsabilidad social como

empresa ecuatoriana, se tenía que escoger entre varios lineamientos. A continuación se muestra un estudio detallado sobre 6 empresas ecuatorianas y su manejo de ética social en el 2005.

a. Por Causa

- Fundación Su Cambio por el Cambio y Fundación Humanitaria Pablo Jaramillo Crespo optaron por este lineamiento.
- Las empresas dueñas de estas fundaciones se dedican a algo totalmente diferente, en relación con la ayuda que se presta.
- La causa de la Fundación Su Cambio por el Cambio es: Ayudar a los niños pobres a tener una mejor calidad de vida. Promocionaron lo que hacían a sus clientes y pedían al mismo tiempo su ayuda con la frase “Vuelto que les correspondía recibir por el pago de sus compras”.
- La causa del Grupo Jaramillo Crespo con la F. Humanitaria PJC, es atender en aspecto salud sin fin de lucro a la población del Austro.
- Sentido humano por parte de las empresas.

b. Por Problema

- Se relaciona directamente con su entorno presente o futuro.
- La Oxy, La LCN (Local Control Network), Fundación Hoy en la Educación y Fundación Huancavilca actuaban según el problema que estos causaban o según el problema que ya existía. Las dos empresas primeras se enfocaban en lo interno y externo, y trataron de solucionar

específicamente el medio en el que se desenvolvían o explotaban, es decir el medio ambiente.

c. Tradición de colaboración social

- La ayuda prestada lo hacen de generación en generación, por lo general esto se puede encontrar en las compañías que dirigen una u otra familia.
- Es el caso de las familias Paz y Wright de Quito que donan a organizaciones religiosas, culturales y ONGs.
- Los fundadores de Huancavilca también cumplen con la tradición de asistir al servicio comunitario de sectores con escasos recursos.

d. Responsabilidad con el Estado

- Se refiere directamente al compromiso que se tiene con el Estado, mediante el pago de impuestos. De las empresas mencionadas y según la revista Gestión, de junio de 2010, se encuentran entre los 20 empresas que más contribuyen con impuestos.

e. Responsabilidad Social con sus empelados y trabajadores

- La información existente, sobre todo de manuales de estas empresas, destacan que ayudan a sus colaboradores mediante créditos de dinero y facilidad de estudio,

f. Responsabilidad hacía sus clientes

- La mayoría de empresas en este aspecto sí llegaron a entender el comportamiento que debían poseer hacía el exterior, entre estas se puede nombrar: Supermaxi, Cemento Nacional, entre otras.

Después de haber analizado las 6 empresas ecuatorianas que a través de la historia han logrado entender y practicar el concepto de responsabilidad social, es primordial nombrar un caso de suma importancia que ha tenido el Ecuador como ejemplo de una verdadera responsabilidad social con la comunidad. Estos es el caso del Salinerito.

SALINERITO

Hace 35 años atrás, la aventura de la Parroquia Salinas, empezó con atender los problemas graves de migración y pobreza, así que volcó sus ojos al desarrollo agroindustrial, hecho que le ha dado un nombre hasta ahora ha esta población de 10.000 habitantes, Parroquia con grandes carencias de infraestructura, vías de comunicación, etc, a pesar de eso la voluntad de su gente campesina no se doblega.

Su negocio trata sobre la producción y venta de queseras, embutidoras, confites, etc. Su acción es comunitaria, es decir este negocio es emprendido por 30 comunidades que son los dueños de los mismos negocios. Es importante mencionar que estos productos son 100% naturales, sin químicos lo que proporciona a los consumidores un producto sano siendo responsables con la comunidad. Aquí está la responsabilidad social, el dar la oportunidad a cientos de

campesinos a ser parte del negocio y de la fuerte competencia y monopolio que tienen que enfrentarse día a día. La meta de Salinerito es permitir que los que menos recursos tienen se desarrollen y puedan emprender empresas como las microempresas familiares.

A modo de conclusión, el análisis detallado anteriormente permite saber desde cuando Ecuador reaccionó ante la debida necesidad de una responsabilidad social empresarial. Fueron los momentos de crisis económica los que permitieron que las organizaciones se pongan al día en la ayuda más externa que interna. Se puede decir que la práctica ante esta filosofía de vida es nueva por lo que muchas empresas aún no entienden el compromiso que debe existir por parte de estas ante su entorno ni tampoco visualizan los beneficios. Como en todo, existen organizaciones que realmente lo hacen por contribuir y respetar a las personas o el medio que los rodea; pero otras han dedicado a tomar la responsabilidad social como una moda y como una salida ante la crisis de imagen y deseo vanidoso que querer darse a conocer como “la empresa sana y que ayuda”. Este tema no es un juego, es cuestión de ética, valores y conciencia.

2.4.1 IRSE: INSTITUTO ECUATORIANO DE RESPONSABILIDAD ECUATORIANO

En lo que se refiere a, la práctica actual de la responsabilidad social en el Ecuador se puede hablar instantáneamente del IRSE.

Es la primera iniciativa institucional en el Ecuador en el cometido de la Responsabilidad Social Empresarial. Es una organización privada, sin fines de lucro. En sus gestores y protagonistas prevalece el ideal del perfeccionamiento social a través de un humanismo auténtico y solidario. Al IRSE lo consolida un equipo de personas con positiva y vasta experiencia en el campo empresarial, en la academia, en la cátedra, en múltiples responsabilidades públicas y privadas (IRSE, 2008, p. 2).

De acuerdo a IRSE. (2008), propone tres planteamientos u objetivos a seguir. Ser más prácticos en cuestión del plan de acción de la responsabilidad social a la que la empresa desea unirse. Formándose como un programa que culturre a la sociedad ecuatoriana. Su función estará basada en valores, ética y transparencia. Como su segundo objetivo, el IRSE desea plantearse como un programa integrador de empresas y tácticas para un mejor desenvolvimiento de las mismas, dentro un entorno interno y externo. Y como último objetivo, el IRSE se enfocará dentro de un ambiente que predomine el respeto hacia los seres humanos, el bien de la sociedad, respeto ante el medio ambiente y proyección ante el desarrollo sostenible.

Por lo que respecta a los servicios que ofrece el IRSE, se encuentran los siguientes:

- Diagnóstico a profundidad de RSE de su organización, con base en los mejores indicadores reconocidos a nivel mundial.
- Elaboración del Plan de Implementación de RSE.
- Acompañamiento en la implementación de RSE.
- Elaboración de la Memoria de Sostenibilidad, con base en la Guía G3 del GRI.
- Verificación Externa de su Memoria de Sostenibilidad.
- Direccionamiento estratégico hacia sus stakeholders o Grupos de Interés.
- Implementación de Sistemas de Gestión -certificables – de RSE: SGE 21, SA 8000, AA1000, hasta su certificación.
- Capacitación y sensibilización en RSE para todos los niveles de su organización (IRSE, 2008, p. 4).

Por otra parte, las iniciativas del IRSE fueron inculcar a los empresarios ecuatorianos el verdadero concepto de responsabilidad social, debido a que la concepción en un tiempo atrás fue errónea, al creer que la ayuda que se debía proporcionar se trataba de un acto solamente de caridad. Después del objetivo sobre crear conciencia hacia dicha filosofía, su iniciativa no solo quería ser enfocada a empresarios, sino también deseaba hacer partícipes a universidades, agrupaciones y gremios; mediante charlas, seminarios y capacitaciones, con el fin de informar y estimular a todas las personas hacia el cambio. El IRSE se constituyó no para ser una copia de otras instituciones que promueven este tema; sino para ser una institución que realice actividades claves que fortalezcan la responsabilidad social en el país, tales como: la investigación, selección, análisis, adaptación e implementación de herramientas propias que permitan crear un sentido de apropiación hacia dicho proyecto y llegar a constituir una cultura que fortalezca el respeto y retribución del entorno.

En definitiva, esta institución es la encargada de guiar a las organizaciones en el Ecuador a ser parte de la reestructuración mundial sobre la responsabilidad social que se debe practicar hoy en día; la llamada RUTA DE LA RSE⁸ y el Comité Espejo del Ecuador⁹; forman ya parte de las estrategias de este proyecto. Como último punto, es indispensable nombrar las empresas nacionales e internacionales

⁸ **Ruta de la RSE**- Proyecto que cuenta con una serie de herramientas y procesos que de manera técnica y metodológica logran implantar la responsabilidad social en el Ecuador.

⁹ **Comité Espejo del Ecuador**.- Grupo conformado por varias instituciones ecuatorianas que se dedican a elaborar la Norma Internacional de Responsabilidad Social, ISO 26000.

que forman parte del IRSE: Movistar, Eternit, Pronaca, Ocp Ecuador, Nestle del Ecuador, Mazda, Ford, Avis Renta Car, Hospital Metropolitano de Quito.

Estas organizaciones ya son parte del cambio, gracias a instituciones como el IRSE, la responsabilidad social sigue promoviéndose cada día más en el Ecuador.

Ya no es cuestión de un acto de caridad, ahora es un compromiso que las empresas están adquiriendo. Está en ellas, el crear el departamento de comunicación que cuente con un equipo calificado de comunicadores organizacionales y mercadólogos quienes serán los que planifiquen proyectos de ayuda social y ambiental, logrando que la empresa llegue a ser un ente responsable y sea parte de la nueva competencia “Ser parte del cambio”.

CAPÍTULO III

PRODUBANCO Y LA BANCA EN EL ECUADOR

1. Un breve recorrido histórico bancario

Es un hecho innegable que la historia de muchos países está estrechamente ligada a las actividades financieras; la historia brinda muchos ejemplos sobre esta relación, así lo expresa el historiador económico Guillermo Arosemena:

Difícilmente Carlos V y Felipe II se hubieran apoderado de Europa sin la ayuda de los banqueros Fugger, cuyo dinero sirvió para financiar los enormes ejércitos que ayudaron a consolidar el Imperio Habsburgo, y otro hubiera sido el Renacimiento italiano, sin el poder financiero de los banqueros Medici. La Guerra Civil de Estados Unidos pudo haber tenido otro final sin la financiación de Jay Cooke al Gobierno de Lincoln, o la II Revolución Industrial, sin el apoyo financiero de John P. Morgan. (Arosemena; 2007, 2)

Es decir, desde el Imperio Romano hasta nuestros días los bancos han sido un pilar fundamental en la vida no sólo económica sino social de muchos países, Ecuador tampoco constituye una excepción de esta influencia bancaria. En un inicio la banca en el Ecuador estaba destinada como dice el historiador Cordero a;

La actividad bancaria en sus inicios se traducía en funciones primarias vinculadas con la moneda, tales como la creación, traslado, cambio y custodia de la misma. A medida que fueron evolucionando, las relaciones comerciales entre los particulares y por la complejidad de la economía moderna, estas funciones fueron cambiando hasta transformarse en lo que actualmente son: administración de los recursos monetarios con el consiguiente beneficio por el empleo de los mismos.(Cordero; 2007; 8)

La relación entre el estado ecuatoriano y el sistema financiero no fue muy positiva, en sus inicios, así lo afirma Arosemena, sobre todo por las

irregularidades que se presentaban como poseer una mala imagen organizacional y quiebras constantes de bancos, su relación se basaba principalmente en otorgar al Estado préstamos de dinero para solucionar alguna dificultad que se presentaba en ese momento y luego recurrían a otro banco a pedir más dinero para pagar su deuda del anterior, la banca privada guayaquileña, fue la que se ocupaba de todos los gastos del Estado, una astuta estrategia era la que los gobernantes utilizaban, se trataba de exigir el préstamo de dinero o como castigo podían ser clausurados o peor aún los fondos confiscados; el dinero era destinado a la construcción de carreteras, hospitales, en sí a formar la ciudad como tal; pero sin embargo también era utilizado negativamente en los sueldos de la burocracia, algo lamentable pero cierto, un ejemplo de esta situación el Historiador Juan Paz y Miño describe los primeras influencias de la banca en la Política ecuatoriana:

La banca desde su origen ha influido en el destino del país. En 1862, los periodistas Juan Navarro y Sixto Bernal criticaron a García Moreno. por la forma de hacer banca en Guayaquil durante los primeros años de vida bancaria. El primero sostenía: el Gobierno prefiere dar su atención a los bancos, no para interponer su autoridad y oponerse a que se levanten empresas que amenazan a la seguridad pública, sino para sacar dinero a uno de ellos para salvar una dificultad, y luego por salvar la dificultad de pagarlo, recurrir al otro (Banco Particular) que se prestaba de muy buena voluntad.... Por su parte, Bernal tiene el siguiente comentario: “si los dos bancos, por intereses mal entendidos y por errores de cálculos, no se hubiesen declarado una guerra en que la víctima ha sido el pueblo, de seguro que ambas habrían producido mil bienes”. (Paz y Miño, 2002; 167).

En efecto, en aquella época no existían instituciones financieras que trabajen conjuntamente con el Estado y ayuden a financiar sus gastos, es por eso que recurrían a bancos que se irán mencionando posteriormente. En el tiempo actual instituciones como: el Fondo Monetario Internacional, FMI, el Banco Mundial,

BM, el Banco Interamericano de Desarrollo, BID, la Corporación Andina de Fomento, CAF. Son las que proporcionan financiamiento al Estado Ecuatoriano.

Después de semejante situación se dio algo esperado, la deuda impagable que debía el estado especialmente al Banco Comercial y Agrícola, cuyo presidente fue el Sr. Francisco Urbina Jado, no obstante, dicho banco aprovechó esta circunstancia para lograr poder sobre el estado, se vivía una total plutocracia¹⁰, el Banco Comercial y Agrícola era quien decidía los candidatos a la presidencia, diputados, senadores y ministros.

Esto constituyó una imagen deshonesta por parte de estas dos entidades Estado y Banco. Todo esto llevó a que bancos en Guayaquil y Quito quiebren, entre estos están: Los Bancos Internacional y Comercial Agrícola, y Bancos Unión y Quito.

Todo este escenario se terminó con el golpe de estado que oficiales de la Liga Militar dieron el 9 de julio de 1925, llamada también Revolución Juliana. Esta se marcó como la primera intervención del ejército ecuatoriano, para solucionar las disfunciones que se estaban presentando en el Estado.

Esta revolución tuvo inicio ya que la gente estaba cansada del dominio que tenían los bancos en aquella época y del gobierno sin autoridad y corrupto que los lideraba. Según historiadores, se conoce que el Banco Comercial y Agrícola (Guayaquil), fue el mayor eje de manipulación del gobierno debido a los favores que este hacía al Estado, por consiguiente, nació el regionalismo dentro del país acusando a la *costa de corrupta* y a los *serranos de burlados*.

¹⁰ **Plutocracia.**- Predominio de los más ricos en el gobierno de un Estado.

Este fue un problema directamente relacionado a la política, donde el Estado no velaba por el interés nacional e institucional, contagiados por el socialismo que existente en la naciente Unión Soviética de 1917.

La Revolución Juliana, tuvo como consecuencia la creación del Banco Central del Ecuador, el cual ayudó a calmar aquella situación difícil que vivía el Ecuador, no todo fue tarea fácil, ya que aún la objetividad bancaria seguía en duda pero vista desde el ámbito profesional, debido a la escasez de gente capacitada y experimentada a ocupar puestos bancarios, muchos de ellos formaban parte de la directiva y gerencia del Banco Central del Ecuador, continuando con las críticas acerca de la política bancaria con la que estos se manejaban. A partir de 1927, la banca privada en Ecuador dejó de ser una banca de desarrollo y por ende las relaciones con el Estado ecuatoriano disminuyeron, en este aspecto Arosemena describe esta situación:

Las relaciones disminuyeron, pero por no existir suficientes profesionales experimentados y capacitados, banqueros y personas vinculadas con ellos, pasaron a ocupar cargos en el directorio del Banco Central e incluso la gerencia general del Banco Central, lo que dio motivo para cuestionar la objetividad en el manejo de la política monetaria. A pesar de las debilidades mencionadas, las instituciones financieras ayudaron al desarrollo del país por medio de las cédulas hipotecarias, hasta los setenta y posteriormente con nuevos productos financieros. Pero no lograron fortalecerse por haber numerosos grupos financieros que fueron más allá de las actividades en que debían incursionar. (Arosemena; 2007, 7).

De acuerdo a Paz y Miño, la creación de la Superintendencia de Bancos y la Contraloría General de la Nación, permitieron impulsar la modernización y dar un giro completamente distinto al Ecuador.

Este banco nació como una sociedad de bancos particulares de esa época, con relación al gobierno, el Banco Central mantenía total independencia, este banco ayudó a los bancos particulares en situaciones de crisis, pero a la vez se ha visto afectado por la política ecuatoriana debido a las presiones que esta ejerce ante favores privados.

En los últimos 75 años, el Banco Central ha formado parte de la historia del país, como sus funciones principales están las siguientes: económicas, ha servido como fuente segura de la estadística nacional, ha ayudado a la investigación científica y académica, ha sido líder de opinión de los valores intelectuales del país, ha servido como lugar de preservación arqueológica, como museo que muestra la historia nacional, el encuentro cultural y por último ha servido como una organización que defiende la identidad ecuatoriana.

Posterior a la crisis de los años treinta y como mecanismo para facilitar desembolsos de créditos por parte del Fondo Monetario Internacional, La ley General de Bancos y la Ley de Régimen Monetario sufrieron desde 1948. En el año 1974 se promulga la Codificación de la Ley General de Bancos.

En el año de 1994 se derogó la Ley General de Bancos de 1987 por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, la misma que fue objeto de varias y consecutivas reformas legislativas.

La Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, vigente data del 2001, la normativa vigente regula la creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las instituciones del sistema financiero privado.

La Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, clasifica a las instituciones que las integran en el sistema privado en financieras, de servicios financieros y de servicios auxiliares:

- **INSTITUCIÓN FINANCIERA:** Aquí se encuentran los Bancos, las sociedades financieras y las corporaciones de inversión y desarrollo; de igual manera las asociaciones mutualistas de ahorro y crédito para la vivienda y las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público. Estas instituciones se encuentran sujetas, en lo que corresponde a su creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción a la Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.
- **INSTITUCIONES DE SERVICIOS FINANCIEROS:** Estas comprenden las agrupadas en: los almacenes generales de depósito, las compañías de arrendamiento mercantil; las compañías emisoras o administradoras de tarjetas de crédito, las casas de cambio, las corporaciones de garantía y retro garantía, las corporaciones de desarrollo del mercado secundario de hipotecas. Estas entidades tienen un objeto social determinado por la ley, no pueden captar recursos del público excepto para los casos de emisión de obligaciones. De igual manera se sujetan al control y vigilancia de Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.
- **INSTITUCIONES DE SERVICIOS AUXILIARES:** Son las entidades que la ley determina que tiene por objeto las siguientes operaciones

financieras: transporte de especies monetarios y de valores; servicios de cobranza; cajeros automáticos; servicios contables; servicios de computación; fomento a las exportaciones; inmobiliarias propietarias de bienes destinados exclusivamente a uso de oficinas de una sociedad controladora o institución financiera.

- **SISTEMA FINANCIERO PÚBLICO:** En el ámbito público el sistema financiero está constituido por las instituciones financieras del sector público y se rige por sus propias leyes en lo relativo a su creación, actividades, funcionamiento y organización, sin embargo estas instituciones se rigen a la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero en lo referente a la aplicación de normas de solvencia y prudencia financiera, de igual manera se sujetan al control y vigilancia y al control de la Superintendencia de Bancos; estas instituciones son: el Banco Central del Ecuador, el Banco del Estado, el Banco Ecuatoriano de la Vivienda, el Banco Nacional de Fomento y la Corporación Financiera Nacional.

3.1 Organismos reguladores de sistema financiero ecuatoriano

En el Ecuador como en el resto de países existen entes reguladores del sistema financiero. La Superintendencia de Bancos y Seguros es el organismo estatal encargado de vigilar y controlar a todo el sistema financiero, bancos, seguros, reaseguros, mutualistas y cooperativas de ahorro y crédito.

Esta institución estatal se creó en 1927, bajo la presidencia del Dr. Isidro Ayora, con el auspicio de la misión estadounidense denominada Kemmerer, así el país pudo tener por primera vez un regulador de bancos, como lo manifiesta el historiador Paz y Miño. Esta misión fue constituida para salvaguardar los intereses nacionales:

Llegó al Ecuador en 1927, para modernizar el Estado y reestructurar el sistema bancario del país. Esta fue una de las metas del presidente Isidro Ayora, al asumir el gobierno en abril de ese año. La propuesta del grupo, presidido por el profesor de Princeton, Edwin Walter Kemmerer, consistía en corregir las deficiencias administrativas en el manejo de las finanzas, en un nuevo diseño económico, que lo pusiera a la altura de otros países del continente y del mundo. Tras un período de análisis de la situación, una de las primeras acciones consistió en fundar el Banco Central del Ecuador que, a partir de ese entonces, fue el único organismo que emitió legalmente billetes y monedas. Se aprobaron leyes bancarias, aduaneras y fiscales; se creó la Contraloría General de la República, la Superintendencia de Bancos, la Dirección General del Tesoro y la Dirección General del Presupuesto, entre otras entidades, y se reguló la nueva estructura de la moneda. La mayoría de las acciones del gobierno, a partir de los informes de la Misión Kemmerer, fueron provechosas para sanear las finanzas del país (Paz y Miño, 2003, p.58).

Los bancos nacionales y los internacionales que se encuentran operando a nivel nacional, se sujetan a la ley de bancos y reglamentos de la Superintendencia. En la página web de esta institución se puede comprobar la lista de bancos controlados y regulados.

Lista de bancos pertenecientes a la Superintendencia de Bancos

Bancos regidos por la superintendencia	
Banco Amazonas	Banco del Austro
Banco Bolivariano	Banco de Loja
Banco de Guayaquil	Banco Solidario
Lloyds Tsb Bank	Banco de Machala
Banco del Litoral	Banco DELBANK
Banco del Pacífico	Banco Territorial
Banco General Rumiñahui	Banco ProAmerica
Banco Internacional	Banco ProCredit Ecuador
Produbanco	CityBank
Banco Universal Unibanco	

Elaboración propia

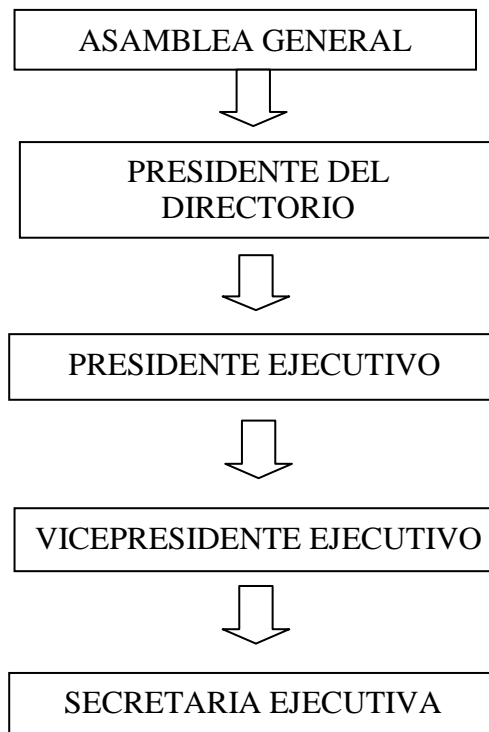
ASOCIACIÓN DE BANCOS PRIVADOS DEL ECUADOR

En 1965, los bancos privados del Ecuador se agruparon en un organismo privado para defender sus intereses financieros. Este organismo se denominó Asociación de Bancos Privados del Ecuador, ABPE,

Entre los principales objetivos de la ABPE, está en el desarrollar un sistema financiero privado solvente entre sus socios, por medio de alianzas estratégicas con el gobierno nacional y de consolidar a la banca ecuatoriana.

Dentro de este organismo solo se encuentran representantes del sector privado, quienes conforman un puente dialogante con las autoridades estatales. Su organigrama es el siguiente:

ORGANIGRAMA ABPE



Lista de Bancos pertenecientes a la Asociación Privada de Bancos:

Banco Amazonas	Loyds TSB Bank
Banco del Austro	Citigroup
Banco General Rumiñahui	Banco Guayaquil
Banco Bolivariano	Banco del Litoral
Banco de Machala	Banco del Pichincha
Banco Promerica	Banco Procredit
Banco de Loja	Produbanco
Banco Internacional	Banco Solidario
Unibanco	

Elaboración propia

3.1.1 La crisis financiera Ecuador 1999

En el Ecuador entre 1997 y 2001 se desarrolló una de las peores crisis bancarias, de la historia del país, este hecho trajo serias repercusiones políticas, económicas y sociales.

Desde el último cuarto de siglo XX, el sistema financiero ecuatoriano poseía una banca nacional, en una etapa de crecimiento, en términos económicos que eran considerados como promedio. Pero, en la última década del siglo pasado la banca nacional se encontraba inestable, debido al mal manejo de la banca y de políticas débiles por parte del gobierno.

En este momento varias instituciones financieras, entre Bancos y sociedades financieras han sufrido una quiebra, se hallan en saneamiento o reestructuración (status jurídico creado por la Ley de Reordenamiento en Materia Económica en el Área Tributario Financiero del 1 de diciembre de 1998), que en la actualidad ya no rige. Dichas instituciones en su mayoría se hallan cerradas por causa de una mala o dolosa administración. (Mendoza: 2007; 5)

El Estado paternalista debió asumir el costo de la quiebra a través del Ministerio de Economía y Finanzas y de la entidad creada para ello, la Agenda de Garantía de Depósitos, la famosa AGD, cuya finalidad principal era la de garantizar los

depósitos y administrar los bancos en saneamiento hasta la liquidación. Sin embargo, esta crisis no ha sido la única que ha debido vivir el país, así lo recoge

Paz y Miño:

Durante los años veinte se dieron los desastres económicos y políticos de la bancocracia, que generaron en una grave inflación, la masacre de trabajadores del 15 de noviembre de 1922, la corrupción del sistema político que agravaron los efectos de las crisis de exportaciones. En los años sesentas los sucesos bancarios que llamaron la atención fueron los de La Previsora y el Banco de Guayaquil, a los que solucionaron asumiendo el Estado el costo final perjudicial. Posteriormente se dio el cierre del Banco de Descuento, en todos estos casos se debió al mal manejo del sector de banqueros, administradores que quedaron sin sanción alguna, mientras el Estado asumía las consecuencias de ese actuar perjudicial. (Paz y Miño, 2002; 169).

Entre las causas principales para la crisis financiera de fin de siglo, se puede contar: La falta de Control de parte de la Superintendencia de Bancos, para el otorgamiento de créditos vinculados y especialmente a compañías fantasmas, que eran de propiedad de los mismos banqueros o de sus familiares más cercanos; falta de principios de quienes administraban los bancos, o de los que administran el poder y el control, lo que permitió la crisis. A estos hechos debieron sumarse una serie de acontecimientos que la economía ecuatoriana aún no solucionaba, los siguientes hechos que según el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, INEC, en el año de 1999 eran:

- 1998, Fenómeno de El Niño, afectando la producción agrícola.
- 1998 y 1999, bajan los precios del petróleo y se vive crisis financiera internacional.

- 1999 y 2000, cierre o transferencia al Estado de la mayoría de bancos del país.
- 1998 y 1999, aumento del desempleo del 8 y 17% y pobreza extrema en el país con el 65%,
- 1998, masiva migración aproximadamente 700.000 ecuatorianos.

Todos estos antecedentes hicieron que se desatara una crisis seria en el Ecuador con grandes secuelas futuras. Igualmente, la crisis bancaria afectó gran parte a los ciudadanos ecuatorianos ya que tras su desconfianza comenzaron a retirar sus fondos de los bancos, esto hizo que la banca pierda liquidez. Uno de los principales bancos en el país como lo fue Filanbanco, atravesó la situación más difícil que se le podía presentar, lo cual hizo que el Estado intervenga perdiendo 540 millones de dólares, para restablecer su solvencia; esto causó estragos en sus clientes haciendo que sus ahorros sean cambiados a dólares lo que causó la depreciación del sucre y fuga de capitales al exterior, lo que agravó la liquidez del sistema financiero, consecuentemente, se dio la caída del Filanbanco, luego El Banco del Progreso; lo que alertó al gobierno de Mahuad y tomaron *la solución más rápida*, congelamiento de los depósitos de los ciudadanos.

En definitiva, el país tuvo que vivir una de las crisis económicas más fuertes de todos los tiempos. La población ecuatoriana preocupada por su dinero, la desconfianza total hacía las instituciones bancarias, recesión y mala imagen internacional fueron los escenarios cotidianos que se vivían en el Ecuador, esto

llevó a que el presidente Jamil Mahuad establezca el nuevo sistema monetario en dolarización, haciendo que un dólar equivalga a 25.000 sucres.

De acuerdo a los economistas Cerdas, Jiménez y Valverde, la crisis financiera aún no acaba por completo, entre los factores que impiden que se termine la crisis citan:

- Poca reactivación del crecimiento económico desde el 2001.
- Dependencia económica casi exclusiva de los precios del petróleo suben y entra capital debido al dinero que ingresa por parte de los emigrantes.
- El 75% de ecuatorianos no tienen empleo y más del 2/3 de los ciudadanos se encuentra en pobreza.
- La estrategia de la dolarización ha permitido una recuperación económica que se la puede palpar hasta hoy en día.

La crisis de Ecuador fue causada directamente por la errónea administración del sector financiero, No hubo castigo ante muchos banqueros, más bien fue todo lo contrario, más bien salieron beneficiados al transferir los costos al Estado Ecuatoriano. Así se haya optado por la dolarización, la inflación nunca dejó de crecer aumentando hasta el 97% en 2000, según datos del INEC.

Actualmente la banca ecuatoriana aún tiene problemas estructurales que no han podido ser resueltos. Como argumentan muchos economistas como: Acosta, Ortiz, Lucio-Paredes, la estructura de los depósitos es camisa de fuerza, por ser la mayoría a corto plazo, cuando debe ser lo contrario como en otros países a largo plazo, a pesar del aumento de depósitos, como lo indica la Superintendencia de Bancos, esto siguen siendo insuficientes para la solvencia y crecimiento del sistema financiero del país.

3.2 PRODUBANCO

3.2.1 Historia

De acuerdo a Memoria de Responsabilidad Social Produbanco (2007, 2008), el Banco de la Producción S.A, comienza sus funciones en el año 1978. Entre sus fundadores se cuentan a un grupo de accionistas entre empresarios y banqueros con larga experiencia, cuyo principal líder es el Sr. Rodrigo Paz. El Banco contaba con cuarenta empleados, su matriz era en el edificio Proinco Calisto, ubicado en la Av. Amazonas y Robles. El primer Presidente Ejecutivo fue José Morillo Battle, quien manejo a este banco desde el principio, llegando también a superar gran crisis financiera que afectó al Ecuador en 1999. Este banco fue respaldado por la Ley General de Instituciones Financieras, Junta Bancaria, Banco Central del Ecuador, Superintendencia de Bancos y Seguros del Ecuador.

Luego, el puesto del Sr. José Morillo Battle fue reemplazado por el economista Abelardo Pachano Bertero, reconocido líder de opinión ecuatoriano, en el año de 1987 y desde esa fecha ha sido hasta la actualidad el Presidente Ejecutivo y Gerente General del PRODUBANCO.

En sus inicios, el banco estaba destinado exclusivamente al sector corporativo y luego de diez años de operaciones amplió sus operaciones a personas naturales, en este último grupo se enfocó al desarrollo de créditos a las Pequeñas y Medianas Empresas, pymes¹¹.

Para la captación de clientes naturales se ofrecieron créditos denominados personales para la adquisición de vehículos, crédito hipotecario, también se amplió la gama de ofertas a la tarjetas de crédito como Visa, Mastercard y Diners Club. Posteriormente se ha consolidado procesos financieros en inversiones y la banca electrónica; consolidando al Produbanco como uno de los más grandes e importantes del sistema financiero ecuatoriano. Un hecho fundamental para la consolidación fue el cambio de imagen, el nombre, de este banco; ya que en sus inicios se llamaba Banco de La Producción, con el nuevo nombre se buscaba una nueva imagen. Según, los datos de la última auditoría del banco y corroborados por la Superintendencia de Bancos, el banco maneja una carpeta de crédito de:

¹¹ **Pymes.**- Pequeñas y medianas empresas.

○ PRINCIPALES RUBROS DEL BALANCE

A diciembre 2009 nos ubicamos en los primeros lugares del ranking de grupos financieros, lo que demuestra solidez en la gestión anual.

Activo*	(millones US) \$ 2,149.8
Pasivo	(millones US) \$ 1,980.9
Patrimonio Contable**	(millones US \$) \$ 168.9
(*) Rubros principales que integran el activo: Cartera de Créditos US \$835.3 millones; Fondos Disponibles e inversiones US \$1,220.4 millones.	
(**) Al 29 de marzo de 2010, la Junta General de Accionistas decidió capitalizar	
US \$11 millones de las utilidades del ejercicio 2009 alcanzando un capital suscrito pagado de US \$ 135 millones.	

El Grupo Financiero Producción no solo tiene a Produbanco como su único captador de fondos, sino que tiene una amplia carpeta de servicios financieros por medio de instituciones pertenecientes a este grupo, entre las que se cuentan:

PRODUVALORES S.A, 1993

Según la Memoria de Responsabilidad Social de Produbanco (2009), PRODUVALORES es la casa de valores que opera el mercado bursátil, administra portafolios de valores y dinero y efectúa varias operaciones más.

PRODUFONDOS S.A, 1994

Según la memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2009, PRODUFONDOS es la administradora de fondos y de fideicomisos que administra fondos y negocios fiduciarios además de inversiones.

PRODUBANK, 1988

Según la Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2009, es un banco constituido en Panamá que participa en actividades financieras bajo leyes panameñas.

SERVIPAGOS, 1998

Según la Memoria de Responsabilidad Social de Produbanco (2009), SERVIPAGOS es una red que procesa transacciones de cobro y pago de dinero de diferentes entidades. Es importante mencionar también a las empresas donde PRODUBANCO tiene participación activa de un poco menos del 50 %, estas son:

- Plan Automotor Ecuatoriano S.A (Cheviplan).- Su actividad es promover la venta de vehículos.
- Medianet S.A.- Su actividad radica en la afiliación a tarjetas de crédito.
- Credimatic S.A.- Su actividad es procesar tarjetas de crédito.
- CTH.- Su actividad es la titularización hipotecaria.
- BANRED S.A.- Su actividad es prestar servicios de cajero automático.

- Se incluye también a MasterCard, Visa, Club Vip, Swift, Electroquil, Bankers y Decevale S.A.

PRODUBANCO Y ASOCIACIONES NACIONALES E INTERNACIONALES

Produbanco posee una serie de alianzas estratégicas con instituciones nacionales e internacionales, alianzas que le han dado una imagen tanto nacional e internacional de banca de calidad. Entre las principales alianzas tenemos:

- Federación Latinoamericana de Bancos – Felaban
- Asociación de Bancos Privados del Ecuador
- Asociación Administradora de Fondos
- Asociación Casas de Valores
- Bankers Club
- Instituto Ecuatoriano para el Financiamiento de la Vivienda “COMPROMISO”
- Cámara de Comercio e Industrias Ecuatoriano- Colombiana CAMECOL
- Cámara de Comercio e Integración Ecuatoriano- Venezolana
- Cámara de Comercio Ecuatoriano- Americana
- Cámara de Comercio Ecuatoriano-Peruana
- Cámara de Comercio Internacional

3.2.1.2 GOBIERNO CORPORATIVO DE PRODUBANCO

La organización de Produbanco está dada por un estatuto interno, reglamento, donde se establece la filosofía, visión y misión, las políticas internas, la organización Produbanco tiene su organigrama funcional donde consta su estructura que es la siguiente:

FILOSOFIA EMPRESARIAL DE PRODUBANCO

Misión

Es la razón de ser de una empresa y esto define 1) lo que pretende cumplir en su sistema social en el que interactúa, 2) lo que se propone hacer, y es influenciada por algunos elementos como: la historia de la empresa, las preferencias de los directivos, los factores del entorno entre otras.

Visión

Es hacia dónde va en caminata la empresa a largo plazo y en qué se quiere convertir, no olvidando el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

Bajo los parámetros conceptuales de, el Produbanco tiene la misión y visión de:

Misión y Visión PRODUBANCO:

El GRUPO FINANCIERO PRODUCCIÓN (GFP), produce servicios de calidad para satisfacer todas las necesidades financieras de sus clientes. La ética en los negocios y el trabajo eficiente son principios fundamentales que guían su actividad.

Su visión es: El GFP quiere ser reconocido por la sociedad por la solidez de sus resultados y por apoyar al desarrollo económico del país a través de una administración financiera segura y eficiente (Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2007, p. 16).

La filosofía corporativa es:

La razón de ser del GRUPO FINANCIERO PRODUCCIÓN es atender todas las necesidades financieras de sus clientes buscando la excelencia en el servicio. Gracias a esta actividad el GFP genera una rentabilidad atractiva para sus accionistas, fuentes de trabajo dignas para sus colaboradores y apoya a la comunidad (Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2007, p. 17).

Código de Ética y Conducta:

Conjunto de normas que regulan su comportamiento y conducta tanto en el ejercicio de sus funciones, como en sus actividades privadas que repercutan en la imagen y reputación del GFP. Esta normativa se construye en base a los valores institucionales que son: honestidad, probidad, prudencia, confianza, transparencia, pertenencia, responsabilidad y eficiencia (Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2007, p.18).

DATOS GENERALES BANCO PRODUBANCO

Como lo determina las leyes ecuatorianas, ley de compañías y la ley de bancos, el Produbanco S.A es una sociedad anónima cuyo capital se encuentra dividido en acciones negociables y formado por aportaciones de los accionistas, tal como lo estipula el artículo 143 de la Ley de Compañías vigentes en el Ecuador y sus operaciones pueden ser efectuadas en todo el territorio nacional, y de acuerdo a los registros de la Superintendencia de Bancos Produbanco tiene los siguientes alcances territoriales:

El Produbanco en el territorio ecuatoriano posee una cobertura nacional: *127 oficinas a nivel nacional,, agencias, sucursales, y 149 cajeros automáticos y 198801 canales tecnológicos de banca en línea* (MRSP. 2009, p.13).

En los mismos registros de la Superintendencia de Bancos y Superintendencia de Compañías, el siguiente es el número de acciones de los principales accionistas, el número de empleados; los clientes y los proveedores.

Accionistas	346
Empleados	2.176
Cientes	361.175
Proveedores calificados	206

ORGANIGRAMA

Produbanco posee el siguiente organigrama funcional, de acuerdo a sus reglamentos internos. Consta como autoridades supremas, los accionistas, los mismos que lideran y toman las primeras decisiones que posteriormente serán comunicadas al Directorio. Este segundo grupo Directorio se encarga de principalmente de evaluar los resultados del GFP. Y por último, se encuentra la administración dividida en tres segmentos: negocio, soporte y staff que sus respectivas funciones serán explicadas más adelante.

- **COMPOSICIÓN ACCIONARIA**

Composición Accionaria de Produbanco 2009
Nombre
Grupo Inmoholdings Inc.
Grupo Hnos. Malo
Grupo Bustamante
Grupo Sevilla – Martínez
Fondo Administrado Inversión Leal I
Grupo Deller
Grupo Páez
Varios (menores del 2%)

Elaboración Propia

- **DIRECTORIO**

<u>Directorio</u>
Directores Principales
Presidente
Vicepresidente
Directores Alternos
Director Presidente Consejo Consultivo Guayaquil

Elaboración Propia

- ADMINISTRACIÓN

El GRUPO FINANCIERO PRODUBANCO divide a su administración en tres grupos.

-Negocio.- Aquellas conformadas para atender las necesidades de los clientes de los distintos segmentos.

-Soporte.- Áreas que con su labor contribuyen a la operación del negocio.

-Staff.- Áreas de análisis de control que ejecutan seguimiento a la actividad del grupo (Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2009, p. 25).

A continuación organigrama de administración de GFP.

ADMINISTRACION

PRESIDENTE
EJECUTIVO

Vicepresidente ejecutivo Administrativo y de Recursos humanos Unidad de Soporte	Vicepresidente de Riesgos Unidad de Soporte
Subgerente Servicio al Cliente Unidad de Soporte	Vicepresidente de Operaciones y Tecnología Unidad de Soporte
Vicepresidente Tesorería Unidad de Negocio - Soporte	Vicepresidente de Banca Corporativa y Empresarial Unidad de negocio
Vicepresidente de Banca Transaccional Unidad de negocio	Vicepresidente Banca de Consumo Unidad de Negocio
Auditor Interno Unidad de Staff	Vicepresidente de Banca Patrimonial Unidad de Negocio
Oficial de Cumplimiento Unidad de Staff	Vicepresidente Asesoría Legal Unidad de Staff
Vicepresidente de Eficiencia y Productividad Unidad de Staff	Vicepresidente de Finanzas Unidad de Staff

Elaboración propia

3.3 La Comunicación en el PRODUBANCO

El banco posee una muy buena comunicación con sus accionistas, algo muy importante para el surgimiento de la organización, así, como también con sus

otros grupos de interés. Hablando del 2009, se puede decir que este banco obtuvo importantes reconocimientos gracias a su función a nivel nacional e internacional. Este subcapítulo tratará sobre cómo el Produbanco se comunica internamente y cómo su imagen es proyectada hacia el entorno dentro de la organización.

3.3.1 Comunicación Interna

La comunicación Interna es de gran importancia para cualquier empresa. Produbanco mantiene su comunicación desde sus accionistas hasta sus trabajadores. Esto ha permitido que el banco logre identidad, que su equipo de trabajo se sienta parte de la organización y ante cualquier dificultad o crisis que atravesara esta organización se ha creado parámetros los cuales han ayudado a sus trabajadores a comunicarse de mejor forma, evitando conflictos y haciendo de su ambiente de trabajo, un lugar para crecer profesionalmente.

En síntesis y de acuerdo a Memoria de Responsabilidad Social (2007), Produbanco maneja una comunicación activa y continua con su grupo de trabajo, haciendo que el personal forme parte de una gran familia. La estrategia es hacerlo con creatividad y veracidad, con esto se refiere a las características del mensaje enviado de institución a receptores (empleados). El banco cuenta con un correo electrónico interno que permite informar al cliente interno sobre las noticias, productos y servicios a los cuales estos pueden acceder o ser acreedores, o simplemente hacerles parte del actuar diario de la empresa. Otro medio de comunicación, son las carteleras a nivel nacional que son utilizadas para difundir

temas interesantes y que sean del gusto del trabajador. También los trabajadores tienen acceso a su revista *On Line*, llamada Produovidades, la cual consta de artículos de interés y crecimiento personal; algo muy motivador para el personal. Por último y mediante Produideas, se da la oportunidad al trabajador de generar ideas y propuestas que ayudan a la productividad y ahorro del Produbanco.

3.3.2 Imagen Corporativa PRODUBANCO

La mejor manera de medir imagen o analizarla es mediante las premiaciones y alcances que ha logrado una organización a través del tiempo. Es el caso de Produbanco, que a comparación con otros bancos en el Ecuador ha logrado acelerar su función a lo largo del tiempo. Esto ha permitido establecer una imagen positiva de solidez y confiabilidad en la organización, la cual ha sido proyectada a nivel nacional e internacional, dejando huellas en sus empleados y clientes. Es primordial, que un banco posea la mejor imagen cuando se habla de dinero.

A continuación se presenta el análisis de las calificaciones que ha obtenido el Produbanco a lo largo del 2007 hasta 2009, elaborado por la revista Ekos, en marzo 2009.

- **2007**
 - Grupo Financiero Producción obtuvo el primer puesto en los indicadores de CAMEL, que no es más que un método que se utiliza para evaluar solidez financiera y gerencial de una empresa a través de sus 5 áreas:

capital, calidad de activos, manejo gerencial, rentabilidad y administración de liquidez.

- Calificación AAA- por Pacific Credit Raiting.- significa que la situación financiera es muy fuerte, cuenta con buena trayectoria de rentabilidad y estabilidad.
- Calificación AA+ por BankWatch Ratings.
- Según la Revista Gestión en su publicación del ranking de las principales instituciones financieras y empresas de ese año, se informó que el GRUPO FINANCIERO PRODUCCIÓN, es el primer grupo financiero del país “Mejores Grandes”; PRODUBANCO, el segundo banco “Mejores Grandes” y PRODUFONDOS, la primera administradora de fondos más grandes.
- Great Place to Work, en el Ecuador, premió a PRODUBANCO con el séptimo lugar en el ranking globay y primer lugar en las empresas nacionales.
- Según la revista de banca y finanzas, The Banker, catalogó a PRODUBANCO como “Banco del Año 2007 de Ecuador. La premiación fue en Londres.

- **2008**

- Primer lugar en Camel a nivel nacional.
- AAA- y AA+, según Pacific Credit Rating y BankWatch Ratings.

- Según Revista Gestión, obtuvieron el primer lugar Grupo Financiero Producción y Produbanco entre los grupos financieros y bancos.
 - GFP, forma otra vez parte de las mejores empresas para trabajar en el Ecuador (Great Place to Work).
 - La evaluación de la Memoria de Responsabilidad Social del 2008, obtuvo la calificación de B+ por parte de la Guía para la Elaboración de Reportes de Sustentabilidad de la Global Reporting Initiative, verificado por PricewaterhouseCoopers del Ecuador Cía. Ltda.
-
- **2009**
 - AA+ y AAA, por Pacific Credit Rating y BankWatch Ratings.
 - Banco del año 2009 por la revista Ther Baker.
 - Ekos de Oro 2009 Produbanco, el primero entre los Bancos Grandes por su persistencia y liderazgo empresarial.
 - Ekos, Produbanco en primer lugar en la categoría bancos y tercer lugar en Servicios Bajo Contrato.

Bajo estos parámetros se puede deducir que el Produbanco se sitúa entre los primeros lugares dentro del Banca Ecuatoriana. En cuestión de comunicación, se mueve coordinadamente desde los altos funcionarios hasta los puestos administrativos y debajo de éstos.

Se puede apreciar el cumplimiento eficaz de los libros de memorias que posee el banco, donde se publica la información presentada anteriormente, que es de interés general cumpliendo a la vez, las leyes del Estado Ecuatoriano.

CAPÍTULO IV

INVESTIGACIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL

DE PRODUBANCO

MATRIZ- QUITO

4. Análisis de la Responsabilidad Social Produbanco

El trabajo de Responsabilidad Social que realiza el Produbanco, es aparentemente reciente, sus inicios como proyecto real se encontraba enfocado a varios grupos de interés social, la publicación de la Memoria de Responsabilidad Social, tuvo acción desde el año 2007, fecha en la cual la responsabilidad social ha sido un aspecto del desarrollo de las actividades de esta institución financiera.

En Produbanco ya son cuatro años que vienen cumpliendo con la ayuda, aportación y colaboración hacia sus tres principales grupos de interés o *stakeholders*: Su gente, sus clientes y con propia comunidad, dentro de esta el medio ambiente.

Produbanco, ha creado reglamentaciones que han beneficiado a sus otros dos grupos de interés, es decir: accionistas y proveedores. Este capítulo se centrará solo en los tres primeros grupos mencionados anteriormente, debido a su gran importancia y magnitud de ayuda. Existirá información no solo del año 2009, sino también del año 2007 y 2008. Con respecto a la Memoria de Responsabilidad Social 2010, estará pronta a publicarse. Es importante mencionar que las

Memorias de Responsabilidad Social del Grupo Financiero Produbanco fueron auditadas los dos primeros años por la empresa Pricewater House Ecuador, de acuerdo a esta empresa (2005), sus servicios que ofrecen son: contar con un personal calificado para atender necesidades del cliente, poseen experiencia y conocimiento caracterizado en calidad para cumplir cualquier desafío que presente la industria y finalmente esta empresa auditora lleva 40 años funcionando en el Ecuador; lo que permite conocer que esta memoria fue evaluada por una de las mejores empresas auditoras del país. Y los otros años, la memoria del GFP fue auditada por la empresa Deloitte la cual lleva funcionando en el Ecuador desde el año 1966, sus auditorías son enfocadas a empresas nacionales y multinacionales. Finalmente, este capítulo contará con un análisis personal sobre la investigación realizada de la responsabilidad social de Produbanco.

¿QUÉ ES RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA PRODUBANCO?

De acuerdo con la Memoria de Responsabilidad Social de Produbanco (2008), la responsabilidad social empresarial es la forma de administrar socioeconómicamente a los grupos con los que la entidad interactúa, ya sea con sus accionistas, proveedores, clientes, colaboradores etc.

El rol de la RSE es desempeñarse lo mejor posible con sus grupos de interés, ya que la filosofía de la entidad ha sido apoyar y desempeñarse con estos grupos lo mejor posible, logrando su bienestar.

La práctica de esta ideología es la manera de llegar al desarrollo sustentable tanto del negocio como de la sociedad.

4.1 Responsabilidad Social con Público Interno (Empleados)

De acuerdo a Memoria de Responsabilidad Social Autor: Produbanco. (2009), la Responsabilidad Social que existe con los trabajadores empieza con la creación y seguimiento de un plan que rijan con un Clima Laboral óptimo y saludable para cada uno de ellos, siguiendo una estrategia llamada “El Círculo del Crecimiento”.

Esto comienza primero, con la satisfacción personal del trabajador, es decir mantener el equilibrio entre su vida y su trabajo. El empleado que ingresa a esta organización tiene que cumplir los siguientes puntos: incorporación, inducción, conocimiento del GFP y entrenamiento acerca del puesto que va a ocupar.

Como segundo punto, el trabajador se plantea objetivos y los evalúa por sí mismos, llegando a fusionar los suyos con los del banco.

El tercer punto, es la generación de resultados y finalmente se llega al crecimiento y desarrollo del trabajador. Cada uno de estos elementos permite que el empleado se sienta informado, tranquilo y satisfecho de trabajar en la organización.

Por consiguiente, el GRUPO FINANCIERO se interesa por medir la satisfacción de sus empleados y el funcionamiento de su clima laboral, es por eso que este banco trabaja directamente con *Great Place To Work*.

Según la memoria de responsabilidad social de Produbanco (2007), *Great Place to Work* es una entidad que mide tanto el clima laboral como la cultura

organizacional de varias empresas, siendo estos puntos estudiados con distintas visiones, la persona con la gerencia, la persona con su rol y la persona con sus compañeros de trabajo.

Así, en el año 2007, Produbanco se ubicó el séptimo lugar entre las mejores empresas para trabajar en el país, según *Great Place to Work*. En el 2008, Produbanco se destacó cumpliendo el lineamiento: por la integridad y honestidad de sus líderes; y en el año 2009, no hay ninguna publicación en su Memoria sobre la calificación o cumplimiento ante esta entidad *Great Place to Work*. Realmente como análisis ante estos datos se puede decir que Produbanco hace tres años ya era vista como una organización estable y guardaba como imagen ser uno de los mejores lugares para trabajar. Ahora bien, no existe ningún reporte en su Memoria de publicación 2009 que hable sobre el estado de la organización, su calificación, etc.

Esto deja mucho que pensar ya que si Produbanco ha estado alineada con esta entidad hace pocos años y ha mantenido un perfil positivo, ¿Qué es lo que pasó en el 2009?, decayó su imagen o su resultado no fue lo esperado, que por eso quedó fuera de publicación según la encuesta de *Great Place to Work*.

4.1.1 Políticas para el Personal de Trabajo

El banco posee las siguientes políticas que constan en su plan de Clima Laboral:

A. CUMPLIMIENTO CON LAS LEYES EN EL CÓDIGO DEL TRABAJO Y LEYES DEL IESS

Tanto el código de trabajo y la ley de la seguridad ecuatoriana, los clientes internos del Produbanco no se encuentran desamparados, tanto las aportaciones patronales como litigios laborales son resueltos bajo el amparo jurídico del Ecuador.

B. CÓDIGO DE ÉTICA Y CONDUCTA

Como toda organización que cumple con las leyes sociales, también ha elaborado su propio código de ética y conducta, tanto para sus accionistas como para sus empelados y trabajadores, y entre sus principales postulados, basados en sus principios, se pueden citar:

-Honestidad

-Probidad¹²

-Prudencia

-Confianza

-Transparencia

-Pertenencia

-Responsabilidad

-Eficiencia

C. POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

Son los reglamentos y las herramientas que se utilizan para mejorar el clima laboral entre sus colaboradores.

¹² **Probidad**- Proceder con honradez e integridad en todos sus actos.

D. POLÍTICA DE CONCURSO INTERNO (PRIMERO LOS NUESTROS)

En GFP los trabajadores son los primeros en participar para suplir las vacantes, y así apoyar al desarrollo profesional y al de sus carreras

E. LEVANTAMIENTO Y ANÁLISIS DE CAPACIDAD

Busca el equilibrio y la eficiencia en las tareas asignadas a los empleados. Según la última Memoria de RSE de Produbanco, 2009, los índices de crecimiento laboral son:

Cifras Capacitación 2009	
-Inversión Anual	303,842.13 USD a nivel de Quito
-Beneficiarios	1.729 Personas en Quito
-Horas de Capacitación	35.061 horas
-Enfoque en Crecimiento Profesional y Personal	97% de capacitaciones fueron para mejorar aptitudes

F. FÁCIL ACCESO PARA PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES

Las nuevas obras de remodelación son pensadas para que no existan barreras arquitectónicas para gente con discapacidad

G. REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL

Se basa en políticas del ministerio de trabajo, para evitar accidentes laborales, que perjudican la salud de empleados y trabajadores.

Por otro lado, Produbanco se gestiona a través de una Administración por Objetivos que permite que el plan estratégico anual del banco se cumpla coordinadamente. Para esto se debe cumplir los siguientes pasos claves: determinación de los objetivos empresariales, el presupuesto existente, la evaluación del desarrollo del plan o proyecto, y por último la remuneración. En síntesis, Produbanco cuenta con procesos bien definidos gracias a la existencia de su plan de Clima de Laboral. Los puntos más fuertes y atractivos ante cualquier trabajador se podría decir que son: Primero los Nuestros, ya que dan la oportunidad al personal interno de ocupar un nuevo puesto según sus esfuerzos obtenidos, algo motivador y difícil de encontrar en otras organizaciones. Segundo, las horas de capacitación que Produbanco invierte en cada trabajador logrando superación en su elemento interno empleados y trabajadores, crea un clima laboral armonioso dentro de la organización Produbanco.

4.1.1.1 Beneficios para Empleadores y trabajadores Produbanco

Otro aspecto primordial son los beneficios con que cuenta Produbanco para cada uno de sus empleados; esto determina la inversión, en lo más importante de la organización, sus trabajadores.

BENEFICIOS PARA PERSONAL PRODUBANCO	
Controles Médicos Preventivos	Exámenes anuales
Seguro de Asistencia Médica	Cubre a los funcionarios con seguro de vida
Atención Médica Gratuita	GFP tiene convenios con distintas entidades de salud
Apoyo Médico psicológico	Ayuda psicológica y médica después de algún acto de asalto a mano armada
Bono Vacacional	Bono por sus 15 días de vacación
Complejo Vacacional	Complejo en Atacames para su público interno
Colonia Vacacional	Jornadas de recreación para hijos de funcionarios
Ayuda Económica para las Guarderías	Se aporta económicamente a guarderías para cuidado de los niños
Acceso a Estudios Universitarios	Convenio con la universidad de Loja.
Maestrías y Diplomados	Apoyo de hasta el 50% en maestrías y diplomados
Bono Navideño	Bono en época navideña.
Impuesto a la Renta y Aporte Personal	GPF asume el rubro del impuesto de la renta y aportes.
Uniformes	Uniformes gratuitos
Préstamos	Facilidad para obtener créditos hipotecarios y de consumo
Tiempo Compensatorio	Tiempo de descanso por trabajo prolongado.

Tarjeta de Supermaxi	Para acceder a los precios de afiliado.
Fondo de Solidaridad	Aporte por casos críticos
Acceso a Paquetes Corporativos	Menor costo celular y en seguro de vehículo.
Transporte Puerta a Puerta	Para el personal que trabaja después de las 20h00
Alimentación	Para el personal que trabaje jornadas inusualmente prolongadas.
Reconocimiento Años de Servicio Prestados	A los empleados más antiguos
Servicio de terapias Anti Estrés	Beneficio con empresa "Serenidad".
Actividades Club de Empleados	Actividades para los empleados
Utilidades	Se paga dividendos a funcionarios
Descuento en Compra de Vehículos	Descuento en compra de vehículos

También hay que mencionar algunos programas importantes, que permite a los trabajadores Produbanco ser parte de los mismos y salir del estándar organización-empleado. Antes de mencionarlos, hay que dejar en claro que su principal característica que los representa es el dinamismo y la originalidad, algo difícil de encontrar en otras entidades bancarias o empresas en general.

A. POLÍTICA “DESAYUNO CON EL PRESIDENTE”

Son convocados a esta actividad los colaboradores que no tienen contacto con el Presidente Ejecutivo en su trabajo diario, con el fin de conocer e interactuar con él o su delegado, en un desayuno de 7h00a 8h15 en el Edificio Matriz (Presidencia) o en la oficina de la sucursal respectiva. La regla para el evento: no hablar de temas de trabajo.

B. POLÍTICA “MI DÍA LIBRE”

Actividad a disposición de todos los funcionarios de Produbanco, Produfondos y Produvalores para postularse por su buen desempeño para obtener un día libre en el año.

C. POLÍTICA UN DÍA DE FÚTBOL

Uso de las suites en los estadios de la LDU en Quito y de Barcelona en Guayaquil, con el objetivo de brindarle a su trabajador y familia un momento de diversión.

D. ACTIVIDADES CLUB DE EMPLEADOS

Actividades sociales y deportivas para los empleados y dirigidas a la comunidad.

E. ACTIVIDADES CON IMPACTO EN LA COMUNIDAD

Durante el año 2009 se impulsaron programas de Responsabilidad Social en los cuales se interactuó directamente con la comunidad. Dentro de los principales

están la campaña de reforestación en el Parque Las Cuadras y la construcción de viviendas con la Fundación Un Techo para Mi País.

F. COPA PRODUBANCO

Campeonato de fútbol interno para fomentar sana competencia

En conclusión, Produbanco trabaja de manera muy interactiva con su público interno. Es una empresa privada que se distingue por la familiaridad entre sus colaboradores, no existe autoritarismo y hay una relación estrecha entre los altos funcionarios con el resto de empleados.

Uno de los fuertes es su clima laboral, lo cual permite que cada uno de sus trabajadores se sienta satisfecho dentro de la organización y proyecten su eficiencia hacia el exterior (clientes). Uno de los factores que ayudan a probar esto es la baja tasa de ausentismo que en el año 2009 se marcó como el 2.81%, en donde la mitad de este porcentaje tuvo permiso de maternidad, paternidad y licencia por matrimonio. Esto prueba que el empleado Produbanco, se siente parte de la organización, algo muy positivo para el trabajo y cumplimiento de metas empresariales.

Finalmente, los programas de capacitación y crecimiento profesional son los que distinguen a la práctica de responsabilidad que genera el Produbanco, siendo ejemplo para los otros bancos ecuatorianos.

4.2 Responsabilidad Social con los Clientes Externos

Tema de gran relevancia debido al riesgo que corre una organización al prestar sus servicios. Aquí se juega mucho la imagen y la reputación empresarial. El GRUPO FINANCIERO PRODUCCIÓN, se enfoca en satisfacer las necesidades de sus clientes, sobretodo segmentándolos mediante tipos de banca que serán mencionadas a continuación. Esta organización, gracias a su personal, productos y servicios está capacitada para cumplir los intereses y requerimientos que la sociedad ecuatoriana exige y que la competencia bancaria demanda. *“Los clientes son nuestra razón de ser, trabajamos a diario para satisfacer sus necesidades”* (Memoria de Responsabilidad Social, 2007, p. 81).

4.2.1 Gestión de Servicio al Cliente

Produbanco cuenta con ciertas estrategias que ayudan a proyectarse con su público externo. Una de estas es el Desarrollo de Soluciones con excelencia, la cual se divide en dos segmentos:

1. GESTIÓN DE CALIDAD

I. EVALUACIÓN

Monitoreo de los estándares establecidos por la superintendencia para la satisfacción de los clientes.

II. GESTIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE

Según la Memoria de Responsabilidad Social Prodebanco, 2009:

-Requerimientos.- Consultas y pedidos de servicios adicionales formulados por el clientes 36%.

-Reclamos.- Quejas que implican respuesta del Banco por un error o un problema de servicio 64%.

-Casos Resueltos con soluciones de primer nivel.- Cliente obtuvo respuesta de la primera persona con la que se contactó para atender su caso 62%.

III. CULTURA DE SEGURIDAD

Durante el 2009 mantuvieron la capacitación al cliente en normas de seguridad para el procesamiento de transacciones. Entre otros, los principales temas abordados fueron la clonación de tarjetas, el cambiazo y el *phishing*. La metodología de comunicación empleada fue la publicación de los mensajes de alerta en el canal correspondiente (en las pantallas de página web y cajeros automáticos), así como la distribución de material informativo y la incorporación de seguridades en los canales que los requieran, como por ejemplo el protector del teclado en los cajeros automáticos.

IV. ATENCIÓN TELEFÓNICA

Entre los objetivos que tiene cada colaborador del Grupo, se encuentra una eficiente y oportuna atención telefónica. Es por este motivo que la normativa interna en esta materia forma parte de la evaluación de los objetivos rutinarios del personal. Con el propósito de garantizar que las llamadas siempre sean atendidas oportunamente, utilizamos la herramienta tecnológica *Interaction Client* que permite distribuir las llamadas entrantes a los diferentes equipos de trabajo.

V. CONFIDENCIALIDAD

Nuestra prioridad institucional en materia de información del cliente es el manejo confidencial de la misma. Nuestros clientes pueden sentirse seguros pues en el GRUPO FINANCIERO PRODUCCIÓN nos regimos por políticas enmarcadas dentro del Código de Ética y Conducta sobre Sigilio Bancario y Control de la Información; además tenemos disponible para el público en general todos los datos que transparentan nuestra gestión.

2. SOLUCIONES

- Productos y Servicios Especializados
- Canales de Atención

Finalmente, Produbanco gestiona sus estrategias enfocadas hacia su público externo. Como se puede apreciar todas las políticas o lineamientos anteriores están direccionadas hacia servicio al cliente. Este método fue mejorado e innovado por la entidad en el 2009. El punto que principalmente sobresale es: la

calidad de la atención telefónica con que cuenta esta organización. El *client interaction* da la oportunidad a los departamentos internos de contestar las llamadas y ser capaces de solucionar cualquier problema que se presente. Esta táctica genera repartición equitativa de trabajo interno, pero sobretodo demuestra que Produbanco cuenta con personal calificado en cualquiera de sus áreas, capaz de satisfacer al cliente inmediatamente y de forma eficiente. Y el segundo punto e importante de mencionar es la capacitación que se ha dado a los clientes, referente a la seguridad. Tan solo bastó con pequeños mensajes, claros y directos en la página web de Produbanco (Normas de Seguridad) o en las pantallas de los cajeros para persuadir a los clientes a tomar precaución sobre las estafas actualmente existentes. Después de haber hablado sobre servicio al cliente, ahora se mencionará sobre el servicio que presta Produbanco hacia específicos segmentos de público externo, en cuanto a las clases de bancas.

4.2.1.1 Productos y Servicios Innovadores de Produbanco destinados a clientes

Es necesario y trascendental mencionar los diferentes productos con que Produbanco se ha destacado y ha brindado a sus clientes desde el 2007 hasta el año 2009.

2007	
FÁBRICA DE CRÉDITO	Creación de cuentas para pago por internet, reducción de tiempo y costos
LÍNEA AUTOMÁTICA DE SOBREGIROS	Agilidad en acceder a un sobregiro con un análisis estadístico del cliente
BUZON DE PAGOS	Nuevo proceso para aprobación de crédito en menor tiempo

Elaboración Propia

2009	
Comercio exterior	Herramienta electrónica para realizar operaciones de comercio exterior
Cash management de Produbank	Solución para pago de proveedores mediante varias formas
Financiamiento de consultorios Hospital de los Valles	Crédito a médicos para la adquisición de consultorios
CANALES DE ATENCIÓN	
CANALES PRESENCIALES	
Número de oficinas Produbanco 71	A nivel Nacional

Número de oficinas Produbank 1	República de Panamá.
Número de agencias Servipagos 56	Mismas provincias que Produbanco y además una en El Oro
Número de agentes Pagoágil 31	Quito y Guayaquil
CANALES TECNOLÓGICOS BANCA EN LÍNEA	
Cajeros automáticos	149 Cajeros Automáticos PRODUBANCO y SERVIPAGOS en el Ecuador
www.produbanco.com	Web y autoconsultas - 2,2 millones de transacciones promedio al mes

Elaboración Propia

En 2009, Produbanco ha aumentado, programas de seguridad que ofrezcan a sus clientes la confiabilidad y tranquilidad que estaban buscando. Las necesidades surgen a diario y esto fusionado a la situación que se vive en el entorno, es decir las altas tasas de hurto y criminalidad; ha hecho que esta empresa se preocupe y vele por la seguridad de sus clientes. La organización tiene buena proyección e imagen ante sus clientes, gracias a la gestión innovadora de servicio al cliente que ha facilitado cualquier trámite bancario. Es positivo de una empresa el renovar sus servicios anualmente, lo que quiere decir que se encuentra comprometida con su público externo.

4.3 Responsabilidad Social para con la Comunidad

Produbanco, reparte su ayuda hacia 5 grupos que conforman este amplio segmento de Comunidad. Este es el grupo de interés con mayor afectación a lo largo del tiempo y el mismo que en la actualidad debe ser tratado con mayor premura. Es indispensable que las organizaciones sepan exactamente a qué sector ayudan y cómo lo hacen, y tengan contabilizado el dinero que aportan hacia cada una de estas. A continuación, se detallará la ayuda prestada a estos 5 sectores.

“Nuestro propósito es ser un agente activo de cambio a través de acciones relacionadas directamente con el giro de nuestra actividad que generen el crecimiento económico de la comunidad y a través de actividades sanas que permitan el enriquecimiento de la persona, el bienestar colectivo” (Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2009, p. 53).

La responsabilidad social comunitaria se divide en cinco segmentos: Cada uno de estos tiene finalidades diferentes, pero con el mismo objetivo de servir al desarrollo comunitario. Estos son: servicios financieros, cultura, deporte, gestión social y cuidado ambiental.

4.3.1 Servicios Financieros

De acuerdo a la Memoria de Responsabilidad Social, (2009), la actividad que realiza cada uno de los elementos que se mencionará a continuación, aporta con el desarrollo económico y social de cada uno de los siguientes proyectos.

a. SERVIPAGOS

Es una agencia para pagos de distintos servicios como agua, luz, municipio, revisión vehicular, etc. Transacciones de carácter social PAGO BONO DESARROLLO HUMANO, PAGO BONO JUBILADOS.

- Monto Administrado 2.770.847

b. PAGO DE SERVICIOS

Transacciones anuales 1.500.000.

c. BONOS Y GIROS A TRAVÉS DE ALIANZAS CON 10 COOPERATIVAS DEL PAÍS

Transacciones 73.574.

d. FIDEICOMISO PROYECTO PAUTE INTEGRAL- PRODUFONDOS S.A.

Recaudación de cuentas por cobrar generadas hasta la constitución y de las que se generen en el futuro a favor de Hidropaute por ventas de energía eléctrica o servicios.

- Monto Administrado US \$34.179.904.27.

e. FIDEICOMISO INSTITUTO GEOFÍSICO- PRODUFONDOS S.A.

Para la adquisición de los equipos de monitoreo de la actividad volcánica del país del Departamento de Geofísica del Instituto Geofísico.

- Monto Administrado: US \$ 19,881.83.

**f. FIDEICOMISO REHABILITACIÓN QUITO VIVIENDA-
PRODUFONDOS S.A**

El Municipio de Quito en conjunto con algunas instituciones y fundaciones, creó el Programa “Pon a Punto Tu Casa” con el objeto de mantener vivo el Centro Histórico y sus áreas patrimoniales. Con este fin se constituyó un Fideicomiso de Administración de Flujos.

- Monto Administrado: US \$457.629.00,

g. FIDEICOMISO SINFONIA POR LA VIDA- PRODUFONDOS S.A

Expansión y difusión del sistema de orquestas sinfónicas en el Ecuador hacia los sectores de escasos recursos de la población infantil y juvenil, promoviendo la inclusión social y equidad.

- Monto Administrado: US \$12.433.61

**h. FIDEICOMISO OBRAS DE COMPENSACIÓN RELLENO
SANITARIO- PRODUFONDOS S.A.**

Pago de trabajos y obras desarrolladas en zonas de influencia del proyecto y en beneficio de comunidades aledañas a manera de compensación. Donde se encuentran estos sitios

- Monto Administrado: US \$110.000.00

Produbanco se ocupa de áreas como las ya mencionadas anteriormente, les brinda su tiempo y sobretodo destina dinero para su mejoría y realización. Es importante mencionar también que este banco no cobra comisiones en los siguientes fideicomisos: Fideicomiso Instituto Físico, Fideicomiso Rehabilitación Quito Vivienda, Fideicomiso de Compensación Relleno Sanitario.

Los demás proyectos restantes constan de comisiones para Produbanco. Aquí se puede apreciar la solidaridad de esta organización en asuntos generales que competen a toda una ciudadanía.

4.3.1.1 Cultura que invierte en Quito

Uno de los aspectos que Produbanco enfatiza en la responsabilidad social es la cultura. ¿Quién dijo que Cultura tiene que ver con la responsabilidad social? Pues bien, esta palabra “responsabilidad” abarca mucho más, que generar una simple ayuda. La función que realiza Produbanco en cuanto al aspecto cultural, es la de promover programas que incentiven a las personas hacia algo positivo y ayudarles a crecer como seres humanos. Dichos programas que veremos a continuación han servido para el desarrollo mental y emocional de cientos de jóvenes y personas en general.

Existieron diferentes actividades culturales alrededor de los tres años anteriores, entre las más importantes se encuentran: Según las Memorias de Responsabilidad Social Produbanco 2007, 2008, 2009

- **2007 AUSPICIOS**

- **LOS QUE SE QUEDAN**

En Octubre, Produbanco patrocinó el lanzamiento del libro LOS QUE SE QUEDAN de Geovanny Verdezoto, fotógrafo que recogió en la obra la realidad de las familias de los emigrantes del Ecuador, con la suma de US \$38,595.

- **MÚSICA**

Contribuyen con el talento nacional auspiciando algunos proyectos de CDs de música que se entregan como obsequios a nuestros clientes.

En proyectos pequeños aparentemente como estos, Produbanco apoya a gente innovadora con cierto porcentaje de dinero. En este año se aportó a la música promocionando cds de artistas ecuatorianos a los propios clientes de este banco, esto ayudó de mucho ya que el nombre Produbanco garantizó y dio fuerza a la promoción misma.

- **2008 AUSPICIOS**

- **FUNDACIÓN ORQUESTA SINFÓNICA JUVENIL DEL ECUADOR**

La Sinfónica Nacional ha servido a la colectividad a través de presentaciones realizadas en las más importantes ciudades del país y en instituciones educativas. Por esto, el Gobierno Nacional la reconoció oficialmente como “la institución cultural más seria y profesional del país”. A ese reconocimiento se añade el “Premio Nacional Eugenio Espejo” (Sinfónica del Ecuador, 2010, p. 1).

APORTACIÓN PRODUBANCO

-Proyecto inclusión social a través de la música “sinfonía por la vida”

-(Niños, jóvenes de escasos recursos) US \$45.000+IVA.

- FUNDACIÓN CASPICARA

Asociación civil de personas naturales y jurídicas de derecho privado, sin ánimos de lucro que se crea exclusivamente en afán de servicio a la comunidad de Quito y el Ecuador. Se regula con las disposiciones del título 29 del libro primero del código civil y por su estatuto. Se dedica a las actividades de arte y cultura (Anuario Fundación Caspicara, 2008, p.6).

APORTACIÓN PRODUBANCO

Calendarios US \$ 12.600+IVA.

Produbanco dio su nombre para auspiciar los proyectos 2008. Fuera de los mismos, de acuerdo a Memoria de Responsabilidad Social. (2008), este banco se destacó en un proyecto de trabajo conjunto con la Universidad Católica del Ecuador otorgándoles equipamiento tecnológico en las aulas de estudio con el valor de 5.000 dólares. También con la Fundación SI.NA.MU.NE (Sistema Nacional de Música para Niños Especiales), Produbanco donó la cantidad de 1.000 dólares para realización de los cds de música hechos por estos niños.

- **2009 AUSPICIOS**

- **FUNDACIÓN ORQUESTA SINFÓNICA JUVENIL DE ECUADOR**

APORTACIÓN PRODUBANCO

Apoyo económico de US \$30.000 +IVA para la Fundación Orquesta Sinfónica de Ecuador en su proyecto de inclusión social de niños y jóvenes de escasos recursos “Sinfonía por la Vida”.

- **200 AÑOS DE PERSONAJES QUITAÑOS**

Libro de la vida cívica como desarrollo de la cultura.

APORTACIÓN PRODUBANCO

Produbanco contribuyó con US \$30.000 más IVA para la producción editorial de los libros “200 Años de Personajes Quiteños” Tomo I y Tomo II del autor Vladimir Serrano Pérez que se entregan como obsequio a nuestros clientes.

- **PATRIOTISMO**

Financiamiento para la producción de la obra “Patriotismo” del Dr. Luis Zaffazín Dávila a través del aporte económico de US \$9.004.70.

- FUNDACIÓN CASPICARA

APORTACIÓN PRODUBANCO

Adquisición de calendarios de la Fundación Caspicara para el año 2010 con la entrega de US \$12.600+IVA.

A modo de conclusión, se puede apreciar que en los tres años la ayuda estaba destinada más a la música que a otro aspecto cultural. También se puede presenciar que en los años 2008 y 2009 los aportes fueron constantes hacia la La Sinfónica del Ecuador y la Fundación Caspicara. Produbanco aprovechó fechas como el Bicentenario para aportar a la cultura en la elaboración de dos libros que hoy en día sirven como fuente de información para grandes y pequeños.

4.3.1.1.1 Deporte

En este aspecto Produbanco está posicionado principalmente en la mente de las personas como la organización que promueve el equipo de la capital ecuatoriana, Liga Deportiva Universitaria. Sin embargo, su accionar también está dentro de la comunidad, no solo de Quito, sino nacional, ya que tiene los siguientes programas de deportes a la comunidad. En este sentido Produbanco describe estas aportaciones como: “El deporte es una de las vías más eficaces de inserción social y proporciona a quienes lo practican autoestima y espíritu de superación” (Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2007, p. 115).

Según la Memoria de Responsabilidad Social Produbanco 2007, 2008 y 2009 estos son los auspicios otorgados:

- **LIGA DEPORTIVA UNIVERSITARIA**

Equipo de futbol y entidad deportiva

APORTACIÓN PRODUBANCO

-Produbanco utiliza este espacio para su publicidad. También ha ayudado a promover la venta de suites y palcos a través de tarjetas de crédito.

-2007/2008: US \$ 50.000

-2009: US \$ 51.000+IVA

- **MARATÓN DE QUITO**

APORTACIÓN PRODUBANCO

Se trata de la Maratón Vida para Quito de 42Km.

- 2007/2008: US \$18.000+IVA

-2009: US \$7.000+IVA

4.3.2 Gestión Social

Produbanco destina fondos anuales para entidades que se dedican a ayudar a los sectores más vulnerables de la sociedad Ecuatoriana. Colabora con las siguientes fundaciones u organismos de ayuda comunitaria como “Su Cambio por el Cambio” y el programa “Caritas Felices” que ya tiene años de trascendencia. Por

otro lado, desde el año 2007, se ha aportado anualmente a otras fundaciones, teletones y otras actividades sociales que serán mencionadas a continuación.

Produbanco brinda y coopera con sus grupos de interés internos como externos, con la misma eficiencia, interés y calidad.

Principales auspicios para actividades de GESTIÓN SOCIAL:

➤ **FUNDACIÓN SU CAMBIO POR EL CAMBIO**

El 31 de Enero de 1996 "Su Cambio por El Cambio" se creó como Fundación según Acuerdo Ministerial No. 0141 y estamos dedicados a rescatar a niños y niñas de/en la calle o en situación de riesgo. Así creamos las Escuelas de Fútbol y Deportes "Su Cambio por El Cambio", inicialmente en Quito y en enero, 2003 la escuela de San Simón, Guaranda. En ellas a través del incentivo del deporte, educación integral, alimentación y talleres. La Fundación trabaja principalmente en 4 ciudades claves del Ecuador: Quito, Guaranda, Santo Domingo, Esmeraldas, Ambato, Guayaquil, Manta (Fundación Su Cambio por el Cambio, 2006, p. 3-4).

- GESTIÓN PRODUBANCO

-Escuela de Fútbol y Deportes SU CAMBIO POR EL CAMBIO EN QUITO

-Incentivo deporte, educación integral, talleres ocupacionales, apoyo psicológico, medicinas y atención médica y dental. Experiencia que tiene a mejorar su calidad de vida, trabajando en su autoestima.

-APORTES ANUALES

2007: 182,000

2008: 180,000

2009: 210,000

➤ **FUNDEPORTE**

Complejo deportivo creado para incentivar, impulsar y desarrollar el deporte en los moradores del sur de Quito a través del juego, de la recreación, diversión, esparcimiento, la convivencia familiar y con el medio ambiente. El parque recreacional cuenta con una asistencia mensual de aproximadamente 20.000 personas que tienen acceso a todas las instalaciones entre las que se encuentran piscina olímpica, canchas de fútbol, tennis, voleibol, baloncesto, pista de patinaje, pista de atletismo, sauna y turco (Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2007, p. 113).

-GESTIÓN PRODUBANCO

Apoyo al complejo deportivo creado para incentivar, impulsar y desarrollar el deporte en los moradores del sur de Quito a través del juego, de la recreación, diversión, esparcimiento, la convivencia familiar y con el medio ambiente, aproximadamente 20.000 personas mensuales asisten al parque recreacional.

-APORTES ANUALES

2007: 18,750

2008: 41,250

2009: 25,000

➤ **CARITAS FELICES**

La Parroquia Inmaculada Concepción de Iñaquito con su programa Caritas Felices, permite que diariamente accedan al servicio de comida un promedio de 85 personas previa inscripción, entre los cuales el mayor porcentaje corresponden a ancianos y niños (Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2008, p. 84).

-GESTIÓN PRODUBANCO

La Parroquia Inmaculada Concepción de Iñaquito desde el año 2001, recibe el mismo aporte mensual por parte de Produbanco.

-APORTES ANUALES

2008: 13,653

2009: 12.000

➤ **FUNDACIÓN SAN JOSÉ**

Es un hogar de adultos mayores, alberga a 120 residentes. Se les proporciona vivienda, alimentación y cuidados médicos. Su presidenta actual es la señora Cecilia de Paz (Anuario Fundación San José, 2006, p. 10)

-GESTIÓN PRODUBANCO

Se ayudo con arreglos en el hogar de ancianos para que tengas una mejor calidad de vida

Se realiza adecuaciones o arreglos en el hogar de adultos mayores para que aproximadamente 120 ancianos tengan una mejor calidad de vida. (Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2009, p. 57).

-APORTES ANUALES

2007: 4,800

2008: 4,800

2009: 4,800

➤ **FUNDACIÓN UN TECHO PARA MI PAÍS**

Un Techo para mi País (UTPMP) es una organización latinoamericana que nace en Chile en 1997. Un grupo de jóvenes, sintió la necesidad de denunciar la situación de extrema pobreza en que viven millones de personas en asentamientos precarios, a partir de la construcción de viviendas de emergencia y la ejecución de planes de Habilitación Social.

Desde el año 2001, UTPMP comenzó su expansión por Latinoamérica Hoy Un Techo para mi País está presente en Ecuador.

- **GESTIÓN PRODUBANCO**

Según Memoria de Responsabilidad Social Produbanco 2009, se aportó para la construcción de 200 viviendas de emergencia por el bicentenario, además el grupo participó en la construcción de 3 casas para familias ubicadas en las faldas del Pichincha

-**APORTES ANUALES**

2009: 10,000

➤ **FUNDACIÓN REINA DE QUITO**

El 11 de abril de 1985, se llevó a cabo el evento que reunió por primera vez a las ex Reinas de Quito con el fin de impulsar la Fundación Reina de Quito, cuyo objetivo principal era desarrollar en forma permanente actividades de carácter social en beneficio de los sectores económico y socialmente desfavorecidos de la ciudad de Quito. Actualmente, la Fundación Reina de Quito, tiene una estructura sumamente sólida y ha desarrollado un trabajo arduo y desinteresado en diferentes campos. Tiene su oficina propia, con una infraestructura administrativa necesaria para el manejo de los actuales programas como son el Centro Infantil Aprendiendo a Vivir y el Programa de Ayudas en Salud (Fundación Reina de Quito, 2010, p. 3).

-**GESTIÓN PRODUBANCO**

Donación de fondos destinados al reparto navideño a los sectores más vulnerables de la ciudad de Quito en el mes de diciembre.

-APORTES ANUALES

2008: 5,000

2009: 5,000

➤ **ACTIVIDADES DE VOLUNTARIADO EN APOYO A LA COMUNIDAD**

- Un equipo de más de 75 personas conformado por representantes de los Clubes de Empleados de las sucursales de Guayaquil, Quevedo, Ibarra, Latacunga, Ambato, Cuenca, Loja y Matriz Quito, en coordinación con el área de Recursos Humanos, participó en actividades de recolección de alimentos y vituallas, eventos navideños y por el Día de Reyes, donación sangre, entre otros.

-III Encuentro por la Responsabilidad Social Empresarial Ecuador 2009

El GRUPO FINANCIERO PRODUCCIÓN fue parte de este encuentro organizado por EKOS el 2 de abril de 2009. Este evento, cuyo tema central era el análisis de las necesidades de los grupos de interés, contó con el auspicio de US \$4,000 más IVA (Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2009, p. 58).

En conclusión, el Grupo Financiero Producción ha venido ayudando a cuatro fundaciones y programas de manera fiel y consistente desde el 2007 hasta la actualidad. Estas son Fundación Su Cambio por el Cambio, Fundeporte, Fundación San José y Teletón por la Vida. Gracias a la labor prestada por sus

aportes anuales solo en el 2009, casi más de 22000 personas fueron beneficiadas. Como se puede apreciar cada año se está renovando los sectores comunitarios que irán a ser parte de los nuevos grupos de interés del Produbanco, como fue la Fundación Un Techo para mi País en el año 2009.

Vale mencionar que no solo las fundaciones o grupos nombrados anteriormente han sido los únicos beneficiados; también existen aportes a otras fundaciones, cantones del país, clubes, entidades, congregaciones, etc, que serán descritas en el cuadro posterior. Finalmente, es importante mencionar que Produbanco toma su gestión de responsabilidad social como un modelo administrativo, más no como un plan de mercadeo social, esto quiere decir que prefieren otorgar su ayuda sin alardear de esta. Los únicos elementos de publicación son sus Memorias. Y finalmente, se presentará el plan de contribución para el Medio Ambiente 2009.

Produbanco tuvo en el año 2009, las siguientes inversiones sociales:

APORTE EN INVERSIÓN SOCIAL 2009	
<i>Descripción</i>	<i>Monto</i>
SU CAMBIO POR EL CAMBIO	210,000.00
ASOCIACIÓN BANCOS PRIVADOS	86,967.81
FUNDEPORTE	25,000.00
TELETÓN POR LA VIDA	20,000.00
CARITAS FELICES - PARROQUIA LA INMACULADA	12,474.00
FUNDACIÓN SAN JOSE	4,800.00
FUNDACIÓN SANTA ANA Y SAN JOAQUÍN	720.00
AUSPICIO MUNICIPIO DEL CANTÓN MEJÍA	600.00
CLUB ROTARIO	500.00
FUNDACIÓN BOTÁNICA DE LOS ANDES	500.00
DONACIÓN A CRUZ ROJA DE COTOPAXI	400.96
CONGREGACIÓN DE LAS HERMANITAS DE LOS ANCIANOS	360.00

DESAMPARADOS	
DONACIÓN DE VARIOS EQUIPOS DE COMPUTO	325.07
FUNDACIÓN APRENDIENDO A VIVIR	231.15
CLUB KIWANIS CHUQUIRAGUA	180.00
SUBTOTAL	363,058.99
APORTE PUBLICIDAD RESPONSABLE 2009	337,823.70
SUBTOTAL	700,882.69

Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2009, p. 58

4.3.3 Cuidado Ambiental

La conservación del ecosistema o medio ambiente constituye uno de los pilares fundamentales de la responsabilidad social empresarial, en este sentido Produbanco también ha tomado consciencia de la importancia de preservar el medio ambiente, en este sentido ha hecho las siguientes aportaciones. El GRUPO FINANCIERO PRODUCCIÓN empezó a apoyar la conservación ambiental desde el año 2007.

Los trabajadores Produbanco han sido debidamente capacitados para poner en marcha dichos proyectos.

a. REDUCCIÓN DEL CONSUMO DE PAPEL

En el GFP se trata de disminuir la utilización de documentos en papel ofreciendo alternativas a los clientes de recibir estados de cuenta por correo electrónico;

realizar consultas y transferencias en la página web sin necesidad de recurrir a las oficinas.

Programa desarrollado para pagar a través de transferencias a los establecimientos afiliados por el total de consumos realizados en sus diferentes locales con las tarjetas de crédito de PRODUBANCO. Anteriormente se emitían cheques para cada pago. Los cheques ahorrados en 2 meses fueron 6.959 (Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2007, p. 119).

b. PROGRAMA INTERNO DE REDUCCIÓN DEL CONSUMO DE PAPEL

En el año 2008 se empezó una campaña interna para reducir el consumo cotidiano de papel, tratando de generar conciencia en los colaboradores Produbanco.

c. RECLICLAJE DE PAPEL Y CARTÓN

PRODUBANCO dona papel para ser reciclado a la Fundación Su Cambio por el Cambio. El reciclaje de papel es una gestión adicional de la Fundación que le proporciona ingresos adicionales (Memoria de Responsabilidad Social Produbanco, 2007, p. 119).

El aporte de Produbanco es gestionar los ingresos que obtienen con el reciclaje la Fundación Su Cambio por el Cambio.

d. AHORRO DE ENERGÍA ELÉCTRICA

El excesivo consumo energético es un causante fundamental del cambio climático que el mundo está viviendo actualmente.

En la Matriz de Produbanco, en la que también se encuentran las oficinas principales de PRODUFONDOS Y PRODUVALORES, contamos con un

sistema automático de apagado general de luces que contribuye al fin que tenemos. Adicionalmente, en el 2007 ejecutamos el Proyecto Iluminación Eficiente del Edificio Matriz con el cual se da un uso eficiente de la energía que se consume y al mismo tiempo un ahorro para el Grupo sin afectar el confort del ambiente de trabajo. Este proyecto aproximadamente tuvo un costo de US \$ 80,000 (Memoria de Responsabilidad Social, 2007, p. 119).

e. ENFOQUE EN CANALES TECNOLÓGICOS

Incentivo en el uso de canales tecnológicos que generan ahorro de tiempo y materiales. Durante el año 2008, el 52% de las transacciones realizadas utilizaban canales tecnológicos, par el 2009 este uso se incrementó al 58% (Memoria de Responsabilidad Social, 2009, p. 60).

f. JORNADA DE REFORESTACIÓN

En el mes de mayo de 2009, participaron más de 240 personas entre empleados y familiares PRODUBANCO, en la siembra de más de 300 árboles nativos en el parque Las Cuadras, ubicado al sur de Quito.

En conclusión, se puede decir que el GRUPO FINANCIERO PRODUBANCO está incentivando el cuidado del ambiente desde adentro hacia afuera, es decir motivando a su personal a contribuir con acciones simples y con grandes resultados, para luego proyectar este cuidado hacía el público. Mucho tiene que ver la tecnología aquí, ya que gracias a esta se ha facilitado las transacciones o cualquier tipo de movimiento bancario, sin necesidad de la impresión y gasto de un papel, la constancia queda probada en un computador. Otro aspecto, por

recalcar es la voluntad de los colaboradores de Produbanco ante una iniciativa del 2009, que trata sobre la siembra de más árboles en la ciudad capital.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5. Conclusiones

La Responsabilidad Social aún es comprendida desde el campo de la filantropía; sin embargo las empresas en el Ecuador comienzan a despertar al verdadero concepto de la Responsabilidad Social que consiste en reconocer el rol social que desempeña la empresa en el tejido social, para que el sector privado y público persigan metas de inclusión, redistribución de la riqueza y la renta, con el fin de alcanzar una sociedad más justa.

La Comunicación Organizacional es un pilar fundamental, tanto para la comprensión del concepto de desarrollo de Responsabilidad Social, como para la implementación de estos programas, tanto al público interno como al público externo.

Se determinó que el Produbanco Matriz- Quito, posee diversos programas de desarrollo humano para su público interno.

Existe un compromiso dentro de esta institución para enfocar como elemento principal y primordial al ser humano, tanto en el respeto de sus derechos laborales como en el desarrollo personal.

Existe un buen clima laboral por el nivel de respeto entre todos los colaboradores de esta institución, respeto que está mucho más allá de las normas jurídicas.

Con su público externo existe un fortalecimiento de la responsabilidad social sobre todo en las líneas de crédito hacia pequeños y medianos productores industriales, agrícolas, ganaderos, entre otros.

Produbanco ha comenzado a desarrollar una serie de productos y servicios para sus clientes externos que han facilitado y permitido la comodidad de los mismos con su página web y cientos de agencias Produbanco y Servipagos, enfocados al crecimiento productivo no solo de Quito, sino del Ecuador.

La implementación tecnológica hacia sus clientes ha facilitado un ahorro de tiempo para las consultas y transacciones financieras, con absoluta reserva y beneficios hacia el cliente.

Al multiplicar los servicios financieros, ha posibilitado que los clientes y personas que no están directamente relacionadas con el banco puedan realizar una serie de operaciones mercantiles, descongestionando a las agencias de Produbanco en Quito y optimizando el tiempo.

Produbanco a través de sus programas de desarrollo ha ayudado a una serie de organismos a fomentar deporte, cultura y lazos de solidaridad con la comunidad.

Se puede argumentar que Produbanco cumple con los tres ejes de responsabilidad social como son el económico, social y ambiental. En el primer aspecto, con sueldos y salarios justos para sus colaboradores, pago de impuesto fiscales. En el segundo aspecto, pretende y busca un desarrollo social justo, fomenta la participación de género, el deporte, Y en el ambiental, posee proyectos de remediación ambiental que comienza en la casa matriz con programas como de reciclaje de papel y jornadas de reforestación que permite a los empleados ser parte del cambio y recuperación del ecosistema.

Con respecto a las encuestas hechas al público interno se puede concluir que:

- El 78% de los encuestados entienden por responsabilidad social, la parte de la organización que se preocupa del medio ambiente, del cuidado y mantenimiento de este. El 22% piensa que es la parte de la empresa que se ocupa de la parte social de la organización, tanto de públicos internos, externos y entorno
- El 56% de los encuestados creen que la Responsabilidad Social es importante porque se preocupa del público interno, externo y entorno y de su estabilidad y bienestar. El 44% piensa que la responsabilidad social solo se ocupa del entorno de la organización
- El 67% de los encuestados respondieron que el programa más importante de Responsabilidad Social que realiza Produbanco es un “Techo para Mi País”.

El 22% piensa que es las campañas de reciclaje y un 11% piensan que es “Su Cambio por el Cambio”.

- El 33% piensa que repercute en la satisfacción y mejor personal y profesional, el otro 33% piensa que repercute también en la unión de la organización y de sus distintos departamentos. El 22% de encuestados respondió que la Responsabilidad Social repercute en todas las alternativas dadas, ya que es un tema global empresarial.
- El 100% de los encuestados creen que el clima laboral en el que se desempeñan en la organización es el correcto, aunque se necesitan cambios pero no drásticos.

Se puede concluir con las encuestas hechas al público externo que:

- El 67% de los encuestados respondieron que la Responsabilidad Social es la parte de una organización que se preocupa por cuidar y mantener el medio ambiente. El 33% restante respondió que es la parte de la organización que se ocupa de lo social, de los públicos tanto interno como externo y de su bienestar.
- El 89% de los encuestados no sabe el nombre del departamento responsable de ejecutar Responsabilidad Social del Produbanco. El 11% tiene conocimiento del nombre del departamento.

El 56% de los encuestados cree que la Responsabilidad Social es importante porque se preocupa del público interno, externo y del entorno;

ya que se vela por el bienestar de todos los públicos que interactúan con la organización. El 44% restante tiene una respuesta partida entre la preocupación del entorno y la del público externo.

- El 89% de los encuestados cree que un buen clima laboral mejora la productividad del público interno de la organización, ya que hay un mejor lugar de trabajo y las relaciones laborales son mejores y más estables. El 11% piensa que el clima laboral no está relacionado con la productividad de la organización.

5.1 RECOMENDACIONES

Es recomendable instaurar evaluaciones constantes sobre la cultura organizacional y la responsabilidad social.

Se recomienda abrir más su accionar en la Responsabilidad Ambiental, para mejorar la calidad de vida de los habitantes cercanos a los problemas de contaminación, esto ayudará a aumentar la buena imagen de Produbanco en Quito.

Se debe procurar masificar la campaña de reciclaje hacia el resto de oficinas a nivel nacional, mediante un proyecto de educación ecológica sobretodo potencializando lo que se ha denominado las tres R, reducir, reutilizar y reciclar.

Si bien es cierto, Produbanco, posee sus memorias de Responsabilidad Social se recomienda aumentar el número de tiraje para que sea conocido por un número de clientes internos, externos y de la población en general.

Se recomienda crear un departamento de comunicación independiente al de Eficiencia y Productividad, ya que muchos conceptos de estos últimos puede confundirse con aspectos comunicacionales, que impide una comunicación más fluida.

BIBLIOGRAFÍA

- Anuario Fundación Caspicara (2008). *Historia de La Fundación Caspicara*, Quito.
- Anuario Fundacion San José (2006). *Fundación San José*, Quito.
- Alsina, Rodrigo (2007). *El Discurso Social*, Cátedra, Madrid.
- Arosemena, G. (1984) *La Banca Ecuatoriana*. Recuperado el 2 de Agosto de 2010, de http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?article=1251&context=guillermo_rosemena
- Asociación de Bancos privados del Ecuador (2002) *Origen y Objetivos*. Recuperado el 17 de Agosto de 2010, de <http://www.asobancos.org.ec/>
- Banco Central del Ecuador (2010) *Estadísticas Económicas*. Recuperado el 15 de Agosto de 2010, de <http://www.bce.fin.ec/contenido.php?CNT=ARB0000003>.
- Boero, G. (2010). *Seminario de Responsabilidad Social*. Quito.
- Buenaventura, M. (2007) Ciespal, *Pionero en la Comunicación Organizacional*. *Revista Latinoamericana de Comunicación CHASQUI*, marzo, núm. 097, p. 63, de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=16009711>

- Cerdas, Jiménez & Valverde. (2006) *Crisis de Ecuador en los años 1999 – 2000*. Recuperado el 2 de Agosto de 2010, de <http://www.auladeeconomia.com/articulosot-14.htm>
- Charvet, E. (1998). *Modelos Empresariales de Responsabilidad Social*. Ecuador: Fundación Esquel.
- Citymarket (2010) *200 Años de Personajes Quiteños*. Recuperado el 26 de agosto de 2010, de <http://citymarket.com.ec/?p=415>
- Contreras, A. (2000). *Memoria Académica*. Bolivia: Equipo Editorial CIBEC.
- Costa, J. (2003) *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Argentina: La Crujía Ediciones.
- Costa, J. (1992). *Identidad Corporativa*. España: Ediciones CEAC,S.A.
- Definición.de. (2008), *Definición de Filantropía*. Recuperado el 19 de junio de 2010, de <http://definicion.de/filantropia/>
- Diario Hoy (1999) *La Misión Kemmererer*. Recuperado el 15 de Agosto de 2010, de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-mision-kemmererer-en-ecuador-18628-18628.html>.

- Fundación Argentina del Mañana (1991) *Doctrina Social*, Recuperado el 11 de septiembre de 2010, de <http://www.reconquistaydefensa.org.ar/doctrinasocial/enciclicas/gaudium10.htm>
- Fundación Su Cambio por el Cambio (2004) *Quiénes Somos*. Recuperado el 19 de agosto de 2010, de <http://www.porelcambio.org/scxc/acerca.php?area=porque>
- Golhaber, Gerald M. *Comunicación Organizacional*. México: Editorial Diana, S.A., 1984. 21p.
- Grupo de Santiago (2009,) *Quiénes somos*. Recuperado el 18 de Junio de 2010, de http://www.grupodesantiago.com/index.php?option=com_content&view=article&id=35&Itemid=28
- Grupo Salinas (2008), *Historia Institucional*. Recuperado el 11 de septiembre de 2010, de http://www.salinerito.com/index.php?option=com_content&view=article&id=4&Itemid=249
- Guayaquil.gov.ec (2009) *Éxito de la Teletón por la Vida 2009 superó expectativas*. Recuperado el 26 de agosto de 2010, de

http://www.guayaquil.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1302:exito-de-la-teleton-por-la-vida-2009-supero-las-expectativas&catid=1:ultimas-noticias&Itemid=182

- Instituto Politécnico Nacional. *Tecnologías de la Información y la Comunicación*. Recuperado el 26 de mayo de 2010, de <http://www.dcyt.ipn.mx/dcyt/quesonlastics.aspx>
- IRSE. (2008) *RSE Una cultura para el desarrollo sostenible*. Recuperado el 20 de julio de 2010, de <http://www.irse-ec.org/>
- Kapawi (2010) *Kapawi Ecolodge & Reserve*. Recuperado el 11 de Septiembre de 2010, de <http://www.kapawi.com/>
- Lacasa, Antonio S (2000) *Gestión de la comunicación empresarial*, Ediciones Gestión, España, 2004.
- Las Siervas de los Corazones traspasados de Jesús José y María (2004) *Doctrina Social*, Recuperado el 11 de Septiembre de 2010, de http://www.corazones.org/iglesia/mundo_iglesia/doctrina_social.htm
- Liga Deportiva Universitaria (2010) *El Comienzo 1930*. Recuperado el 22 de agosto de 2010, de <http://www.ldu.com.ec/home/contenidos.php?id=45&identificaArticulo=19>

- López, C. (2008) *ISO 1400*. Recuperado el 13 de julio de 2010, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/iso14000hc.htm>
- López. M. (2007, Junio) *Responsabilidad Social*. Recuperado el 19 de junio de 2010, de <http://www.ccee.edu.uy/investigacion/lineas/etica/ATT00322.PDF>
- Lozada, J. C. (2004). *Gestión de la Comunicación en las organizaciones*. España: Editorial Ariel, S. A.
- Marín. G. (1993) *Ética de la justicia, ética del cuidado*. Recuperado el 19 de junio de 2010, de <http://www.nodo50.org/doneselx/assemblea/etica.htm>
- Martínez, J. Navarra, P. & Beltrán, P. (2006). La influencia de la sociedad del conocimiento en la modernización de la administración pública. *Revista sobre la sociedad del conocimiento*, núm. 003, p. 2, de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=79000306>
- Muñiz, R. (2006). *La Marca*. Recuperado el 28 de mayo de 2010, de <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>
- Muñoz, Blanca (2002). *Teorías Contemporáneas de la Cultura*, Barcanova, Barcelona

- Orquesta Sinfónica del Ecuador (2010) *La Orquesta*. Recuperado el 22 de agosto de 2010, de http://www.sinfonicanacional.gov.ec/site/index.php?option=com_content&view=section&id=3&Itemid=3
- Páginal12. (2004, Febrero 15). *Ahora lo ves, ahora no lo ves*. Recuperado el 16 de junio de 2010, de <http://www.pagina12.com.ar/diario/suplementos/radar/9-1232-2004-02-20.html>
- Paz y Miño, J. (2010) *La fundación del Banco Central del Ecuador y su significado histórico a los 75 años*. Recuperado el 2 de Agosto de 2010, de <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Memoria/2001/cap05.PDF>
- Pinillo, A. (2005) Ciespal, *La Responsabilidad Social Corporativa: Un Concepto por Definir*, núm. 053, p. 6, de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/174/17405310.pdf>.
- Ribadeneira, J. (2009) *El pionero de la carrera más importante del país nos habla de la primera prueba en 1960 y cómo fue con el tiempo*. Recuperado el 26 de agosto de 2010, de http://www.ultimasnoticias.ec/seccion_un15k.asp?id_seccion=66&id_seccion_padre=64
- Rosseti, (2003), *Fundamentos de la Comunicación*. Trillas- México.

- Schvarstein, L. (2003). *La Inteligencia Social de las Organizaciones*. Argentina: Editorial Paidós.
- Serrano, Sebastián. (1998) *Comprender la Comunicación*. Paidós, México
- Trelles, Antonia (2010) *Pilares de la Comunicación Organizacional*, Disponible en www.razónypalabra.com.mx
- Tormo.com.co. (2010, Mayo 30). *Diferencia entre identidad e imagen corporativa*. Recuperado el 30 de mayo de 2010, de http://www.tormo.com.co/articulos/132/Diferencia_entre_identidad_e_imagen_corporativa.html
- Un Techo para Mi País Ecuador (2010) *Quienes Somos*. Recuperado el 19 de agosto de 2010, de <http://www.untechoparamipais.org/ecuador/quienessomos.htm>

ANEXOS

Anexo 1

Esta entrevista es sobre la Responsabilidad Social que maneja Produbanco. Hecha al vicepresidente de eficiencia y productiva, cabeza de plan de acción de la misma.

ENTREVISTA

ING. JOSÉ RICAURTE

VICEPRECIDENTE EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD

1.- ¿POR QUÉ EL DEPARTAMENTO DE RRSS SE LLAMA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD?

“No es un departamento, ya que no está bajo el control del banco, hubo cambios en el banco y ya solo se maneja como una unidad de negocios. Solo existe un comité de RRSS, este no está circunscrito a un área; si no a una serie de personas que son parte del banco y que son las que manejan este comité”.

2.- ¿NO HAY UN DEPARTAMENTO DE RRSS?

“NO, lo que hay es un departamento de mercadeo, ellos son los que manejan el tema de comunicación y publicidad. Además ellos son los que le dan el trabajo a

una agencia para hacer las memorias y demás material de comunicación. Nosotros sin embargo, vemos a la responsabilidad social como primer nivel de la institución, el directorio entra en las decisiones de comunicación para aprobar el material hecho, en conclusión no hay un departamento que haga comunicación y que elabore todo el material necesario”

3.- ¿LA PRACTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL PRODUBANCO, NACIÓ DESDE EL AÑO 2007?

El banco desde hace 30 años, ha sido bien activo en temas relacionados a responsabilidad social, entre ellos se ha hecho gestión con los empleados. Para dar un caso, tenemos las cabañas en Atacames, desde hace 30 años, desde que se creó el banco. Por dar otro ejemplo, el banco es socio fundador de FUNDERPORTE desde el año 78. El banco ha hecho gestión de responsabilidad social, toda su vida y no solo en términos de filantropía, sino en conceptos de añadir valor al accionista y a todos los grupos de interés a través de una interacción siempre consensuada. Publicamos esto a través de las memorias, que son simples formalidades de la institución.

4.- ¿CUÁL HA SIDO LA MAYOR A PORTACIÓN DE PRODUBANCO HACIA SU PÚBLICO INTERNO?

“Los empleados son los más beneficiados y gestionados, ya que siempre han tenido beneficios, en los últimos años hemos hecho programas como “El día del

futbol”, “El desayuno con el presidente ejecutivo”, sin embargo yo diría que el efecto del concepto y de la publicación de la memoria 2009 en el empleado interno ha sido en general la concientización que los empleados han ganados y los funcionarios hemos ganado con respecto ayudar a los demás.

Lo que más hemos logrado con nuestros funcionarios, es que todos estemos conscientes de que ahora cuando tomamos una decisión tenemos que pensar como esa decisión impacta no solamente en las utilidades del banco, sino en la comunidad.

Te doy un ejemplo, nosotros aportamos el 30 de Julio para “Un Techo para mi País”, los muchachitos que están en la calle recolectando dinero, ellos vienen acá, dejan el dinero y nosotros lo contabilizamos, tenemos unas máquinas para eso; pero sin embargo hay que abrir los billetes de uno, etc; hay mucha gente trabadores de aquí que se apuntan para esto y lo hacen desinteresadamente.

Con esto puedo decir que los funcionarios han logrado compenetra el concepto real de responsabilidad social en los demás trabajadores”

5.- ¿EN CUANTO A LA COMUNIDAD, QUE ÉS LO QUE HA APORTA PRODUBANCO?

“A la Fundación Su Cambio por el Cambio, es a la que más hemos aportado, sin embargo hemos trabajado con Un Techo para Mi País, con FUNDEPORTE, con lo del Tungurahua, también hemos aportado en eso. Tenemos desde una fundación de monjitas que les damos \$20 dólares al mes, hasta una que damos

almuerzos a personas no videntes. Es decir nuestro aporte ha sido muy amplio, pero no para publicitar, volvemos al punto esto no es marketing social, esto es un modelo de administración y esperamos que todos los grupos sientan que este concepto es para generar valor a todos.

Otro programa que vamos a implementar el otro año, es buscar talento jóvenes, futuros trabajadores de Produbanco. Trata de un concurso en tres colegios, y se saca un grupo o un banco ganador; luego hacemos un intercolegial entre ellos; a la final del día los 3 o 4 chicos les traemos al banco y les hacemos una entrevista; les premiamos, dan pruebas y luego se el presidente ejecutivo del banco escoge el talento del Grupo Produbanco. Y no queda ahí, el banco le otorga estudios universitarios e inmediatamente comienza a trabajar en el mismo, después se gradúa y ya el Banco lo recluta para que mediante su trabajo aporte con lo que se le ayudó antes y si es bueno, hasta se le otorgaría estudios de masterado”.

6.- ¿EN CUÁNTO A SUS CLIENTES, CUAL ES EL MEDIO QUE USTEDES HAN PODIDO OTORGARLES EN DEMOSTRACIÓN DE PRÁCTICA DE REPSONSABILIDAD SOCIAL?

“Una gran responsabilidad es con los nuevos productos que nosotros ofrecemos, por ejemplo: tenemos encuentros con nuestros clientes y les preguntamos qué perciben del banco, que desean. Tuvimos un caso el año pasado, que un cliente nos decía que lo mejor que tenía el Produbanco eran las soluciones de internet, ya que todos podían acceder a este medio y ya no tenían que salir a la calle a pagar la

luz, es decir el mayor aporte que brindamos es la seguridad a la persona mayor, al trabajador, al joven; eso no tiene precio”.

7.- ¿QUÉ ES PARA USTED RESPONSABILIDAD SOCIAL Y COMO VE ESTA PRÁCTICA EN EL ECUADOR?

Es un modelo de administrar recursos, es modelo que enfoca sus esfuerzos a ayudar y dar valor. Dar a todos valor a la comunidad y este se revierte a que nosotros también ganemos como banco. El ganar - ganar todos se benefician conjuntamente.

Con respecto a la responsabilidad social en el Ecuador, falta unos años más para que todos empiecen a pensar responsablemente, no hay muchas empresas que hagan esto y la responsabilidad debe ser de todos.

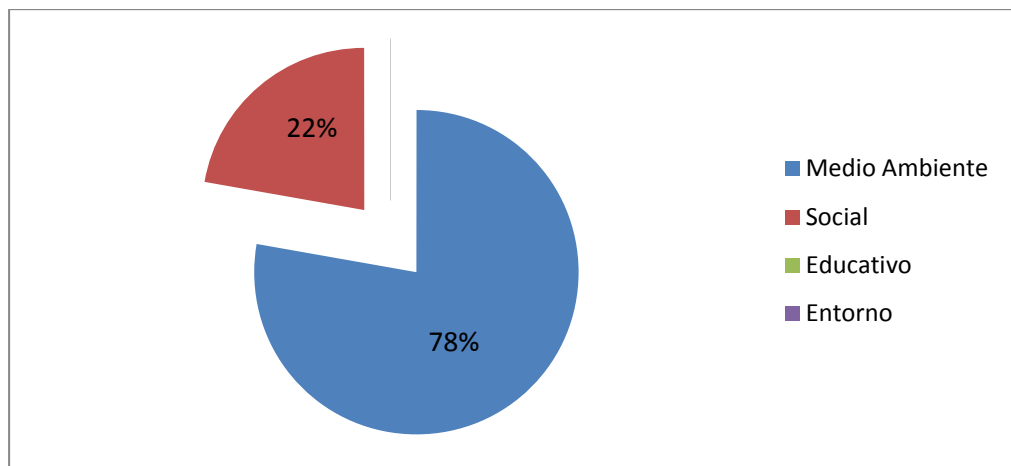
Anexo 2

Resultados de las encuestas realizadas hacia los trabajadores del Produbanco - Matriz y clientes.

TABULACIONES DE DATOS

ENCUESTA INTERNA

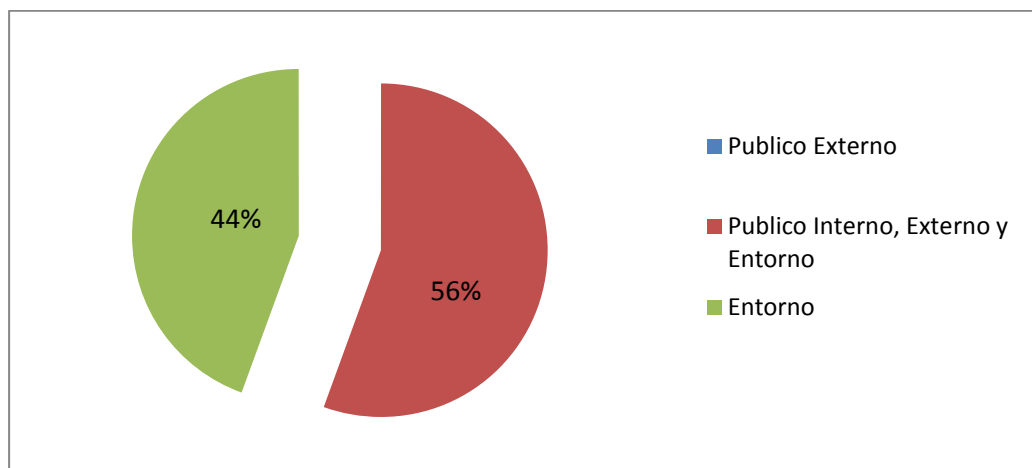
1) ¿Qué entiende usted por Responsabilidad Social?



El 78% de los encuestados entienden por responsabilidad social la parte de la organización que se preocupa del medio ambiente, del cuidado y mantenimiento de este.

El 22% piensa que es la parte de la empresa que se ocupa de la parte social de la organización, tanto de públicos internos, externos y entorno.

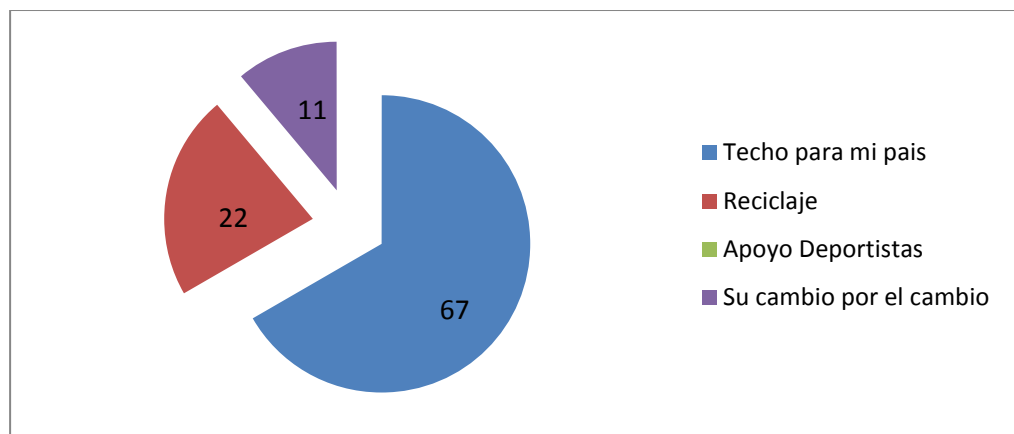
2) ¿Por qué cree usted que la Responsabilidad Social, es un tema importante dentro de las empresas o instituciones?



El 56% de los encuestados creen que la Responsabilidad Social es importante porque se preocupa del público interno, externo y entorno y de su estabilidad y bienestar.

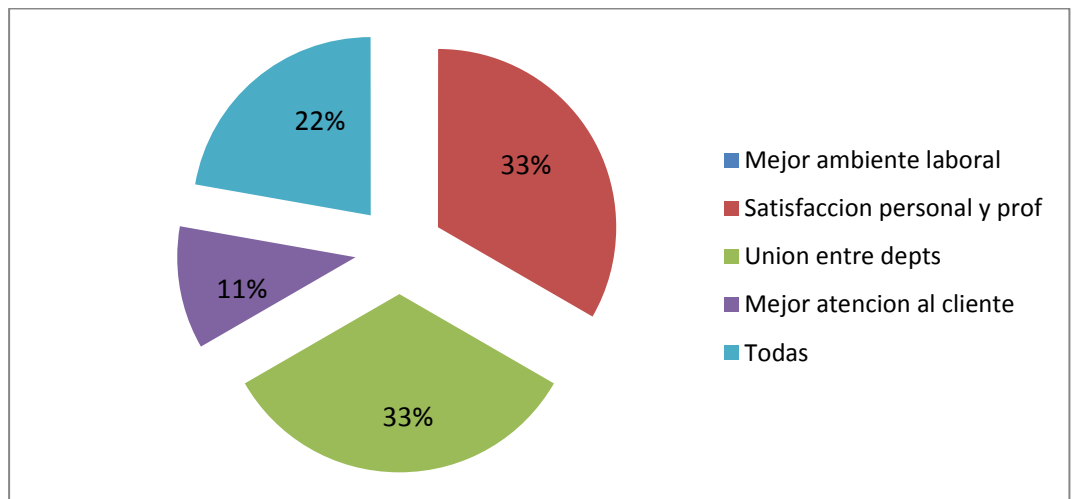
El 44% piensa que la responsabilidad social solo se ocupa del entorno de la organización.

3) Nombre los programas de Responsabilidad Social que usted conoce que realiza Produbanco. ¿Para usted, cuál es el más importante?



El 67% de los encuestados respondieron que el programa más importante de Responsabilidad Social que realiza Produbanco es un “Techo para Mi País”. El 22% piensa que es las campañas de reciclaje y un 11% piensan que es “Su Cambio por el Cambio”

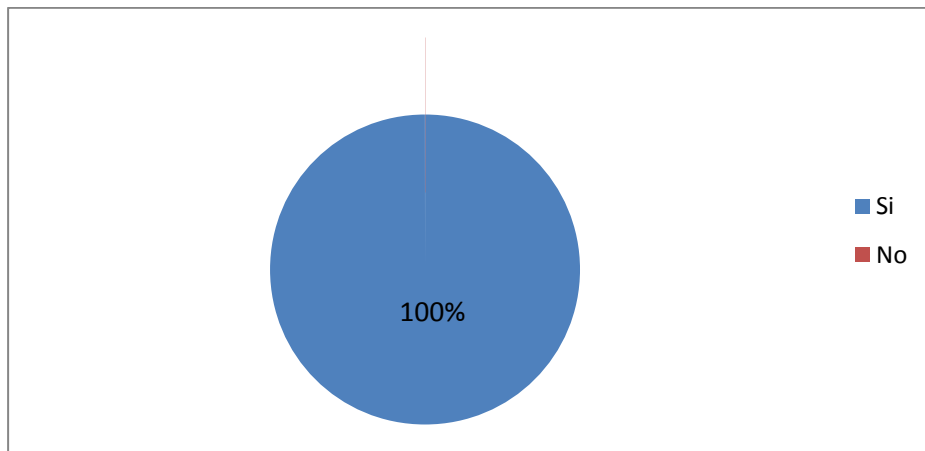
4) ¿Cómo repercute la Responsabilidad Social en el Clima Laboral?



El 33% piensa que repercute en la satisfacción y mejor personal y profesional, el otro 33% piensa que repercute también en la unión de la organización y de sus distintos departamentos

El 22% de encuestados respondió que la Responsabilidad Social repercute en todas las alternativas dadas, ya que es un tema global empresarial.

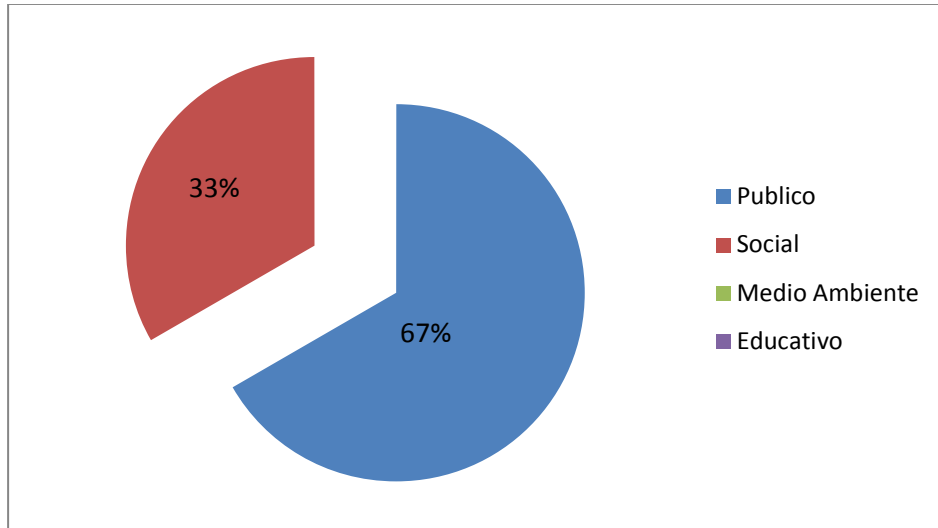
5) ¿El clima laboral en el que usted se desempeña es el indicado?



El 100% de los encuestados creen que el clima laboral en el que se desempeñan en la organización es el correcto, aunque se necesitan cambios pero no tan drásticos.

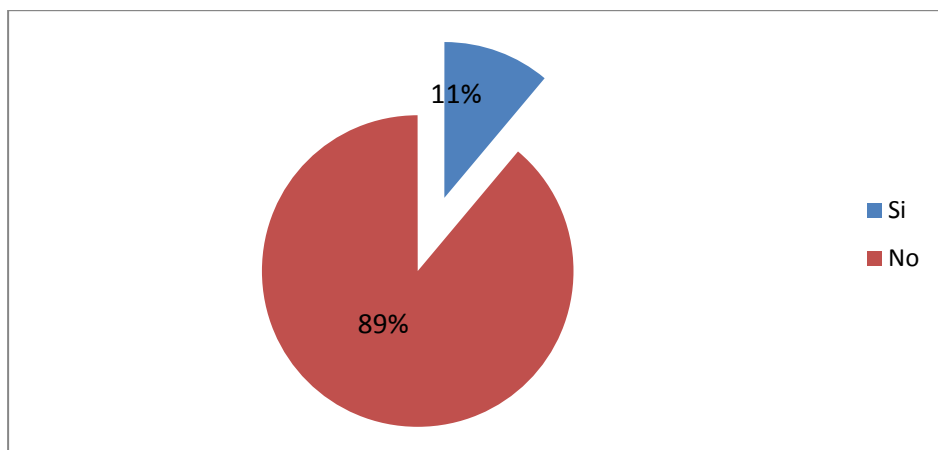
ENCUESTA EXTERNA

1) ¿Para usted qué es la Responsabilidad Social?



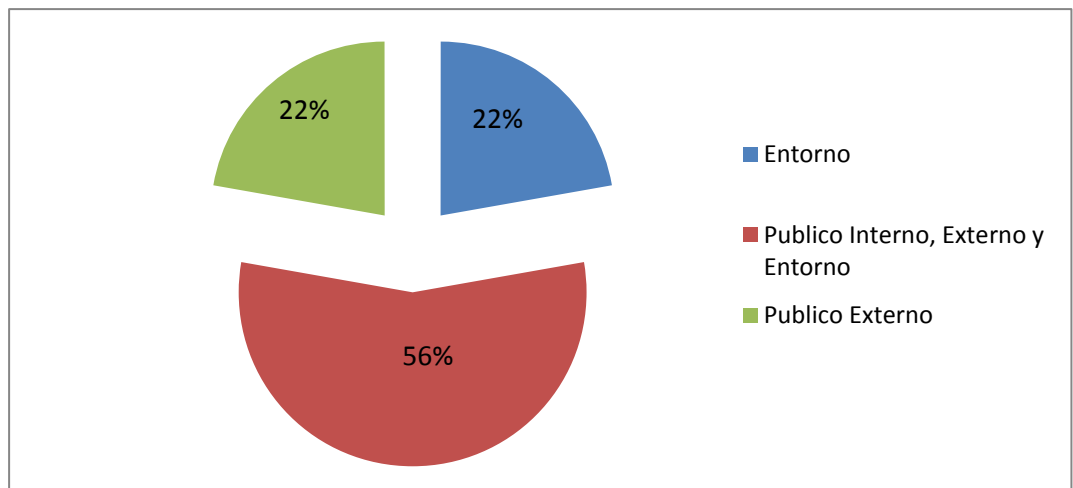
El 67% de los encuestados respondieron que la Responsabilidad Social es la parte de una organización que se preocupa por cuidar y mantener el medio ambiente. El 33% restante respondió que es la parte de la organización que se ocupa de lo social, de los públicos tanto interno como externo y de su bienestar.

2) ¿Conoce usted el nombre del departamento que se dedica a ejecutar Responsabilidad Social del Prodebanco?



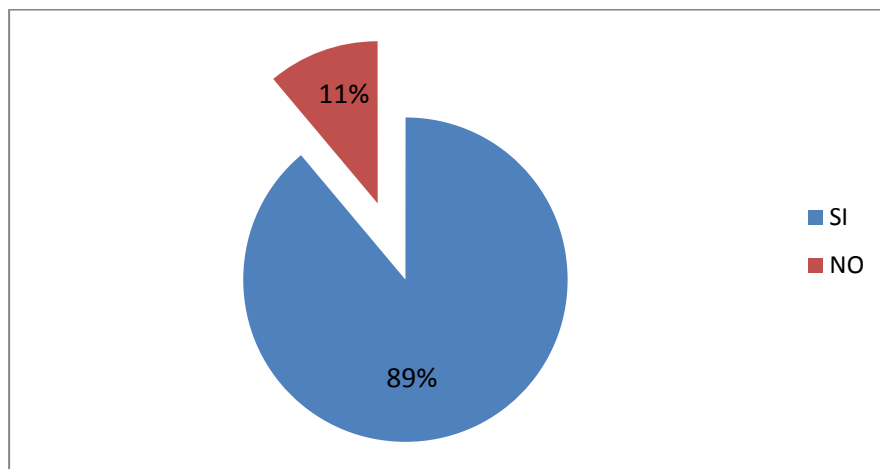
El 89% de los encuestados no sabe el nombre del departamento responsable de ejecutar Responsabilidad Social del Prodebanco. El 11% tiene conocimiento del nombre del departamento.

3) ¿Por qué cree usted que la Responsabilidad Social, es un tema importante dentro de las empresas privadas e instituciones?



El 56% de los encuestados cree que la Responsabilidad Social es importante porque se preocupa del público interno, externo y del entorno; ya que se vela por el bienestar de todos los públicos que interactúan con la organización. El 44% restante tiene una respuesta partida entre la preocupación del entorno y la del público externo.

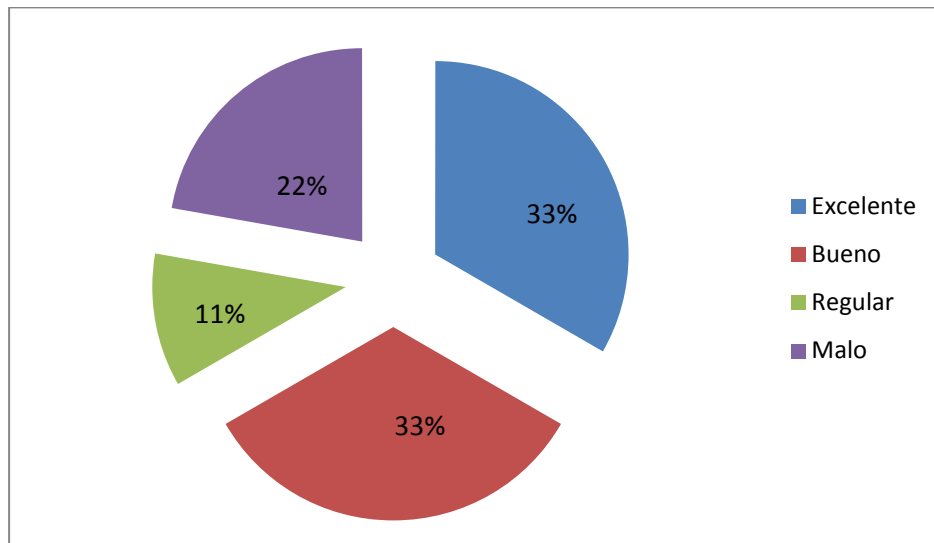
4) ¿Cree usted que un buen clima laboral mejora la productividad de los trabajadores de Produbanco?



El 89% de los encuestados cree que un buen clima laboral mejora la productividad del público interno de la organización, ya que hay un mejor lugar de trabajo y las relaciones laborales son mejores y más estables.

El 11% piensa que el clima laboral no está relacionado con la productividad de la Organización.

5) Califique el servicio al cliente prestado por Produbanco



El 66% de los encuestados respondieron que el servicio al cliente prestado por el Produbanco es excelente o bueno, los públicos externos sienten que hay un buen servicio en la organización.

El 22% piensa que el servicio al cliente es malo por motivos varios.