

UNIVERSIDAD ISRAEL



CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA:

**“PROYECTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE PARA FORMULAR
ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL
DENTRO DEL STAKEHOLDER CLIENTES INTERNOS DE PROAUTO
C.A.”**

Trabajo de Graduación previo a la obtención del título de Ingeniera en
Comercio

AUTOR:

Gabriela Estefania Oña Ruiz

TUTOR:

Catalina Maritza Abarca Achig

Quito - Ecuador

2013

UNIVERSIDAD ISRAEL

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación certifico:

Que el Trabajo de Graduación “PROYECTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE PARA FORMULAR ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL DENTRO DEL STAKEHOLDER CLIENTES INTERNOS DE PROAUTO C.A.” presentado por Gabriela Estefania Oña Ruiz, estudiante de la carrera de Ingeniería Comercial, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Tribunal de Grado, que se designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, marzo del 2013

TUTOR

Catalina Maritza Abarca Achig

UNIVERSIDAD ISRAEL

AUTORÍA DE TESIS

La abajo firmante, en calidad de estudiante de la Carrera de Ingeniería Comercial, declaro que los contenidos de este Trabajo de Graduación, requisito previo a la obtención del Grado de Ingeniera Comercial, son absolutamente originales, auténticos y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Quito, marzo del 2013

Gabriela Estefania Oña Ruiz

CC: 172277695-0

UNIVERSIDAD ISRAEL

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los miembros del Tribunal de Grado, aprueban la tesis de graduación de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Tecnológica “ISRAEL” para títulos de pregrado.

Quito, marzo del 2013

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

PRESIDENTE

MIEMBRO 1

MIEMBRO 2

DEDICATORIA

Quiero agradecer primeramente a Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis queridos padres Marco Oña y Yolanda Ruiz.

Por haberme dado la vida, por apoyarme en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.

A mí querido novio, Omar Mencias.

Quien ha estado a mi lado apoyándome y motivándome para seguir a delante, enseñándome a ser positiva enfrentando los momentos más difíciles que se me han presentado estos últimos cinco años de mi vida y que ahora estamos compartiendo este sueño alcanzado.

Este esfuerzo les dedico a todos ustedes quienes han sido partícipes de cada paso para cumplir este gran sueño y han estado conmigo incondicionalmente brindándome su apoyo.

AGRADECIMIENTOS

Primero agradezco a Dios, por haberme permitido vivir estos 23 años, de forma plena y muy feliz, quien me protegió, me iluminó y me dio las fuerzas para superar todas las dificultades que alguna vez se me presentaron, permitiéndome alcanzar hoy una nueva meta en mi vida, de ser profesional, lo cual me hace sentir tremendamente orgullosa.

Comenzaré agradeciendo a las personas que me dieron la vida, a mis padres, Marco Oña y Yolanda Ruiz, quienes me vieron crecer y me entregaron su amor y apoyo incondicional en todo momento, guiándome con sabiduría en los caminos de la verdad y el bien que nunca abandonaré. Muchas gracias por todos los sacrificios que hicieron para que terminara mi carrera.

A toda mi familia, en especial a los que creyeron en mí, a los que escucharon con paciencia mis problemas y me animaron a seguir. Nunca olvidaré sus buenos consejos.

A mi querida amiga Stephania Gallegos, quien estuvo a mi lado cuando la necesite, por su ayuda, sus consejos pero más que nada por su tiempo y cariño.

ÍNDICE GENERAL

A.- PRELIMINARES

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	I
AUTORÍA DE TESIS.....	II
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTOS	V
ÍNDICE GENERAL.....	VI
ÍNDICE DE CUADROS.....	X
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XIV
RESUMEN.....	XV
ABSTRACT.....	XVI

B.- CONTENIDOS

CAPITULO I.....	1
INTRODUCCIÓN.....	1
ANTECEDENTES:.....	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
DIAGNÓSTICO.....	4
PRONÓSTICO	5
CONTROL DEL PRONÓSTICO	5
OBJETIVOS.....	6
OBJETIVO GENERAL	6
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
JUSTIFICACIÓN	6
JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	6
JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	7
JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	8
ALCANCE Y LIMITACIONES	8
ALCANCE	8
LIMITACIONES.....	8
ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD	9
TÉCNICA.....	9
OPERATIVA	9
ECONÓMICA.....	10
MARCO DE REFERENCIA.....	11
Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social	11

Características de la Norma.....	12
Promotores de la Responsabilidad Social Empresarial	13
Responsabilidad Social Empresarial y Dirección de Recursos Humanos	14
Normas y Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) Interna	16
Normas de Referencia de la RSE interna	16
Dimensiones de la RSE interna	18
Investigación sobre Responsabilidad Social Empresarial y Recursos Humanos	18
MARCO CONCEPTUAL	19
Desarrollo Sostenible:	19
Capital humano:	20
Gestión de recursos humanos:	21
Estrategias Recursos Humanos:	21
Empresa:	21
Responsabilidad Social Empresarial:	21
Responsabilidad Social Empresarial Interna:	22
Stakeholders internos y externos:	22
Clima organizacional o laboral:.....	23
Cultura de empresa:	23
Compromiso:	23
Participación:.....	23
La responsabilidad social corporativa (RSC):	24
MARCO LEGAL	25
LA LEGISLACIÓN ECUATORIANA FRENTE A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL	25
MARCO ESPACIAL	28
METODOLOGÍA	28
PROCESO DE INVESTIGACIÓN.....	28
UNIDAD DE ANÁLISIS	28
TIPO DE INVESTIGACIÓN	29
MÉTODO:	30
TÉCNICA:	30
METODOLOGÍA ESPECÍFICA	31
CAPITULO II.....	32
MARCO TEÓRICO	32
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA	35
INFLUENCIA DE LOS GRUPOS DE INTERÉS EN LA ORGANIZACIÓN	37
STAKEHOLDERS O GRUPOS DE INTERÉS	37
OBJETIVOS DE LOS STAKEHOLDERS O GRUPOS DE INTERÉS.....	39
STAKEHOLDER CLIENTE INTERNO.....	42
IMPORTANCIA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS PARA EL CLIENTE INTERNO...	43
VARIABLES A ESTUDIAR DENTRO DE PROAUTO C.A.....	44
Potencial Humano:	44
Diseño Organizacional:	44
Cultura de la Organización:.....	45

Variables de estudio del stakeholder Cliente Interno	45
Beneficios, Jubilaciones y Remuneraciones:.....	45
Seguridad en el trabajo:.....	45
Formación, desarrollo y planes de carrera:.....	46
Fomento de la salud:.....	46
Absentismo y rotación en el trabajo:	46
Permisos de ausencia:.....	47
Equidad en el trabajo y discriminación:	47
Integración de la familia:.....	47
Comunicación con los trabajadores:.....	48
Estabilidad laboral:.....	48
Métodos de entrenamiento:	48
Clima de trabajo:	48
Fases de un Análisis de clima laboral o de trabajo.....	49
El diagnóstico	50
Las estrategias	50
Responsabilidades primarias con los trabajadores	51
Responsabilidades secundarias con los trabajadores.....	52
Responsabilidades terciarias con los trabajadores	53
CAPITULO III.....	55
DIAGNÓSTICO DEL STAKEHOLDER CLIENTE INTERNO DE PROAUTO C.A.	55
TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	56
CALCULO DE LA MUESTRA	56
FORMATO DE CUESTIONARIO.....	58
DESARROLLO DEL CUESTIONARIO EN PROAUTO C.A.....	64
CAPÍTULO IV	66
ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	66
RESULTADOS DEL CUESTIONARIO:.....	66
Caracterización de la Muestra:	66
Caracterización por Categoría.....	67
Caracterización por Género y Categoría:	68
Caracterización por Nivel de Educación y Categoría	70
Caracterización Estado civil y Categorías.....	72
Caracterización Años de Servicio por Categoría	74
Caracterización Tipo de Contrato por Categoría.....	76
TABULACIÓN DEL CUESTIONARIO	78
Selección de las necesidades que requieren ser intervenidas:	106
Parámetros para seleccionar las necesidades del stakeholder cliente interno.....	106
Análisis del diagnóstico de la situación actual del stakeholder cliente interno de PROAUTO C.A.	107
Presentación de Resultados	109
Necesidades e intereses del stakeholder, cliente interno PROAUTO C.A.....	109

CAPÍTULO V	110
ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN SOSTENIBLE	110
IMPLEMENTACIÓN DE UN COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS	111
Funciones de un coordinador de Recursos Humanos:	111
DISEÑO DE ESTRATEGIAS	112
Buenas Prácticas Internas de RSE.	113
Estrategias Integradoras.....	114
Estrategias y Objetivos del Departamento de Recursos Humanos	115
Desarrollo Sustentable dentro de PROAUTO C.A.	116
INTEGRACIÓN DE ESTRATEGIAS EN LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS	116
Proceso de Gestión Estratégica de los Recursos Humanos	116
Ventajas hacia los colaboradores y el ambiente laboral.....	117
Ventajas hacia los familiares de los colaboradores.	118
CAPITULO VI	119
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	119
CONCLUSIONES.....	119
RECOMENDACIONES	121
REFERENCIAS	123
ANEXOS	126

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: DISTRIBUCIÓN DEL PERSONAL DE PROAUTO C.A.....	29
CUADRO N° 2: INTERESES DE LOS STAKEHOLDERS O GRUPOS DE INTERÉS.....	40
CUADRO N° 3: DISTRIBUCIÓN DE CUESTIONARIO PILOTO	64
CUADRO N° 4: DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA	65
CUADRO N° 5: TABULACIÓN CARACTERIZACIÓN POR CATEGORÍA.....	67
CUADRO N° 6: TABULACIÓN CARACTERIZACIÓN POR GENERO	68
CUADRO N° 7: TABULACIÓN CARACTERIZACIÓN POR GÉNERO Y CATEGORÍA.....	69
CUADRO N° 8: TABULACIÓN CARACTERIZACIÓN POR NIVEL DE EDUCACIÓN	70
CUADRO N° 9: TABULACIÓN CARACTERIZACIÓN POR NIVEL DE EDUCACIÓN Y CATEGORÍA.....	71
CUADRO N° 10: TABULACIÓN CARACTERIZACIÓN POR ESTADO CIVIL.....	72
CUADRO N° 11: TABULACIÓN CARACTERIZACIÓN POR ESTADO CIVIL Y CATEGORÍAS.....	73
CUADRO N° 12: TABULACIÓN CARACTERIZACIÓN POR AÑOS DE SERVICIO	74
CUADRO N° 13: TABULACIÓN CARACTERIZACIÓN AÑOS DE SERVICIO POR CATEGORÍAS	75
CUADRO N° 14: TABULACIÓN CARACTERIZACIÓN POR TIPO DE CONTRATO	76
CUADRO N° 15: TABULACIÓN CARACTERIZACIÓN AÑOS DE SERVICIO POR CATEGORÍAS	77
CUADRO N° 16: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – PRIMERA PREGUNTA	78
CUADRO N° 17: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – SEGUNDA PREGUNTA	79
CUADRO N° 18: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – TERCERA PREGUNTA.....	80
CUADRO N° 19: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – CUARTA PREGUNTA	81
CUADRO N° 20: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – QUINTA PREGUNTA	82
CUADRO N° 21: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – SEXTA PREGUNTA	83
CUADRO N° 22: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – SÉPTIMA PREGUNTA.....	84
CUADRO N° 23: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – OCTAVA PREGUNTA	85
CUADRO N° 24: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – NOVENA PREGUNTA	86
CUADRO N° 25: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – DECIMA PREGUNTA	87
CUADRO N° 26: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – ONCEAVA PREGUNTA.....	88
CUADRO N° 27: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – DOCEAVA PREGUNTA.....	89
CUADRO N° 28: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – TRECEAVA PREGUNTA	90
CUADRO N° 29: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – CATORCEAVA PREGUNTA	91
CUADRO N° 30: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – QUINCEAVA PREGUNTA	92
CUADRO N° 31: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – DIECISEISAVA PREGUNTA	93
CUADRO N° 32: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – DIECISIETEAVA PREGUNTA	94
CUADRO N° 33: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – QUINCEAVA PREGUNTA	95
CUADRO N° 34: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – DIECINUEVEAVA PREGUNTA.....	96
CUADRO N° 35: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTEAVA PREGUNTA.....	97
CUADRO N° 36: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTIUNAVA PREGUNTA	98
CUADRO N° 37: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTIDOSAVA PREGUNTA	99
CUADRO N° 38: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTITRESAVA PREGUNTA.....	100
CUADRO N° 39: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTICUATROAVA PREGUNTA ..	102
CUADRO N° 40: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTICINCOAVA PREGUNTA.....	103
CUADRO N° 41: TABULACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTISEISAVA PREGUNTA	104
CUADRO N° 42: NECESIDADES E INTERESE DETERMINADAS SEGÚN LA INVESTIGACIÓN.....	109
CUADRO N° 43: BUENAS PRÁCTICAS INTERNAS.....	113

CUADRO N° 44: ESTRATEGIA VIVIENDO LOS VALORES A TRAVÉS DEL COMPORTAMIENTO.....	114
CUADRO N° 45: ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS A CUMPLIR POR EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	115
CUADRO N° 46: DESARROLLO SUSTENTABLE	116

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO Nº 1: INTERACCIÓN ENTRE LOS COMPONENTES DEL DESARROLLO SOSTENIBLE.....	20
GRÁFICO Nº 2: TIPOS DE STAKEHOLDERS.....	22
GRÁFICO Nº 3: MAPA DE UBICACIÓN PROAUTO C.A.	28
GRÁFICO Nº 4: RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.....	36
GRÁFICO Nº 5: LOS TRABAJADORES, EL VÍNCULO DE CONEXIÓN.....	42
GRÁFICO Nº 6: ANTIGUA VERSUS NUEVA CONCEPCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	44
GRÁFICO Nº 7: FASES DE UN ANÁLISIS DEL CLIMA LABORAL	49
GRÁFICO Nº 8: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – CATEGORÍAS	67
GRÁFICO Nº 9: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – CARACTERIZACIÓN POR GÉNERO	68
GRÁFICO Nº 10: REPRESENTACIÓN– CARACTERIZACIÓN POR GÉNERO Y CATEGORÍA	69
GRÁFICO Nº 11: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – NIVEL DE EDUCACIÓN	70
GRÁFICO Nº 12: REPRESENTACIÓN – CARACTERIZACIÓN NIVEL DE EDUCACIÓN POR CATEGORÍA	71
GRÁFICO Nº 13: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – ESTADO CIVIL.....	72
GRÁFICO Nº 14: REPRESENTACIÓN – CARACTERIZACIÓN ESTADO CIVIL POR CATEGORÍA	73
GRÁFICO Nº 15: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – AÑOS DE SERVICIO	74
GRÁFICO Nº 16: REPRESENTACIÓN – CARACTERIZACIÓN AÑOS DE SERVICIO POR CATEGORÍA....	75
GRÁFICO Nº 17: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – TIPO DE CONTRATO	76
GRÁFICO Nº 18: REPRESENTACIÓN – CARACTERIZACIÓN TIPO DE CONTRATO POR CATEGORÍA...	77
GRÁFICO Nº 19: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – PRIMERA PREGUNTA	78
GRÁFICO Nº 20: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – SEGUNDA PREGUNTA	79
GRÁFICO Nº 21: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – TERCERA PREGUNTA	80
GRÁFICO Nº 22: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – CUARTA PREGUNTA.....	81
GRÁFICO Nº 23: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – QUINTA PREGUNTA.....	83
GRÁFICO Nº 24: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – SEXTA PREGUNTA	84
GRÁFICO Nº 25: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – SÉPTIMA PREGUNTA	85
GRÁFICO Nº 26: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – OCTAVA PREGUNTA	86
GRÁFICO Nº 27: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – NOVENA PREGUNTA	87
GRÁFICO Nº 28: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – DECIMA PREGUNTA	88
GRÁFICO Nº 29: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – ONCEAVA PREGUNTA.....	89
GRÁFICO Nº 30: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – DOCEAVA PREGUNTA	90
GRÁFICO Nº 31: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – TRECEAVA PREGUNTA	91
GRÁFICO Nº 32: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – CATORCEAVA PREGUNTA.....	92
GRÁFICO Nº 33: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – QUINCEAVA PREGUNTA	93
GRÁFICO Nº 34: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – DIECISEISAVA PREGUNTA	94
GRÁFICO Nº 35: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – DIECISIETEAVA PREGUNTA ...	95
GRÁFICO Nº 36: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – DIECIOCHOAVA PREGUNTA...	96
GRÁFICO Nº 37: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – DIECINUEVEAVA PREGUNTA .	97
GRÁFICO Nº 38: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTEAVA PREGUNTA	98
GRÁFICO Nº 39: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTIUNAVA PREGUNTA	99
GRÁFICO Nº 40: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTIDOSAVA PREGUNTA .	100
GRÁFICO Nº 41: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTITRESAVA PREGUNTA	101

GRÁFICO N° 42: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTICUATROAVA PREGUNTA	102
GRÁFICO N° 43: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTICINCOAVA PREGUNTA	103
GRÁFICO N° 44: REPRESENTACIÓN ENCUESTA CLIENTE INTERNO – VEINTISEISAVA PREGUNTA .	105
GRÁFICO N° 45: DESARROLLO DE EQUIPO	114
GRÁFICO N° 46: PROCESO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS	117

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1: INICIATIVAS A NIVEL INTERNACIONAL Y NACIONAL	127
ANEXO N° 2: RUC PROAUTO C.A.....	133
ANEXO N° 3: NOMBRAMIENTO REPRESENTANTE LEGAL PROAUTO C.A.	134
ANEXO N° 4: FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL	135
ANEXO N° 5: VALORES CORPORATIVOS:.....	135
ANEXO N° 6: REGLAMENTO INTERNO	136
ANEXO N° 7: BENEFICIOS LEGALES.....	136
ANEXO N° 8: DIAGRAMA DE PROCESO VENTA DE VEHÍCULO.....	138
ANEXO N° 9: DIAGRAMAN DE PROCESO DE ENTREGA DEL VEHÍCULO.....	141
ANEXO N° 10: PROAUTO MATRIZ	143
ANEXO N° 11: SERVICIOS	143
ANEXO N° 12: IMAGEN CORPORATIVA	145

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TEMA: “PROYECTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE PARA FORMULAR ESTRATEGIAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DENTRO DEL STAKEHOLDER CLIENTES INTERNOS DE PROAUTO C.A.”

AUTOR

GABRIELA ESTEFANIA OÑA RUIZ

TUTOR

CATALINA MARITZA ABARCA ACHIG

RESUMEN

En el presente trabajo se desarrolla un concepto de Responsabilidad Social Empresarial con un enfoque hacia la responsabilidad en el ámbito interno de la empresa, específicamente del stakeholders cliente interno de PROAUTO C.A.

Se considera que el sector automotriz en Ecuador, estos últimos años ha incrementado su demanda en la adquisición de vehículos y sus servicios, lo cual es satisfactorio para la empresa y para lo cual se debe estar preparado teniendo como su principal fuerza y ventaja que son sus colaboradores, por ende su bienestar y satisfacción.

Para el desarrollo de este proyecto se da a conocer las necesidades que presentan los colaboradores mediante un cuestionario realizado de 12 dimensiones y 26 indicadores a una muestra de 144 personas para tomar como punto de partida los resultados analizados del diagnóstico del clima organizacional y de esta manera identificar las necesidades que requieren de mayor atención e intervención y a si formular estrategias para mejorar el ambiente laboral y la relación entre empleado y empleador.

UNIVERSIDAD ISRAEL

COMMERCIAL ENGINEERING CAREER

TOPIC:

AUTHOR

GABRIELA ESTEFANIA OÑA RUIZ

TUTOR

CATALINA MARITZA ABARCA ACHIG

ABSTRACT

In this paper a concept of corporate social responsibility with a focus on accountability in the domestic business, specifically the internal client stakeholders PROAUTO C.A.

It is considered that the automotive sector in Ecuador, recent years increased their demand in the purchase of vehicles and services, which is satisfactory for the company and for which we must be prepared having as its main strength and advantage to employees hence their welfare.

For the development of this project disclosed the needs posed by employees using a questionnaire made of 12 dimensions and 26 indicators to a sample of 144 people to take as its starting point the analyzed results of the diagnosis of organizational climate and thus identify needs that require more attention and intervention and thus will develop strategies to improve the work environment and the relationship between employee and employer.

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

La empresa PROAUTO C.A. empezó sus operaciones en septiembre de 1989 junto con GM Colmotores de Colombia, introdujeron al Ecuador, por primera vez, productos de la marca Chevrolet, en el segmento de camiones pesados y buses.

1993 - GM del Ecuador ofrece a PROAUTO una concesión para la venta de toda la línea de productos, servicios y repuestos.

En corto tiempo PROAUTO pasó a ser un importante actor en el sector automotriz ecuatoriano

Se especializó en el negocio de flotas, con el que ha construido una excelente cartera de clientes corporativos.

A partir del año 2010, ASSA y el Grupo MEP fortalecen sus relaciones comerciales y forman así el Grupo Corporativo MEP – ASSA con las Empresas Mirasol S.A. en Cuenca,

Emaulme C.A. en Guayaquil, PROAUTO C.A. en Quito, Automotores de la Sierra S.A. y Central Car en Ambato.

Este Grupo de Empresas nace con el objetivo de canalizar y responder corporativa, estratégica y efectivamente a las demandas del mercado creando así una estructura formal que proporcione soluciones en atención al objetivo planteado.

La formación de un equipo corporativo especializado y el compromiso de todos quienes forman parte de este gran Grupo de Empresas, incrementa continuamente nuestra cobertura en servicios y posicionamiento a nivel Nacional e Internacional.

Actualmente PROAUTO C.A. cuenta con un total de 229 empleados a nivel nacional considerando a la Matriz y las diferentes sucursales que son las siguientes: MATRIZ (Av. Eloy Alfaro N43-02 y Av. De los Granados), AGENCIA Y CENTRO DE COLISIONES (Av. De los Granados E14-664 y Av. Eloy Alfaro), AGENCIA Y CHEVY EXPRESS CONDADO SHOPING (Av. De la Prensa s/n y Av. Kennedy Centro Comercial el Condado), AGENCIA Y TALLER CAYAMBE (Panamericana Norte Km 1 vía a Otavalo) y AGENCIA Y TALLER CARAPUNGO (Av. Simón Bolívar).

ANTECEDENTES:

En la actualidad PROAUTO C.A. no maneja un adecuado compromiso con sus públicos de interés, es decir: empleados, directivos, clientes, proveedores, competidores etc. Por consecuente es muy importante implementar políticas de Responsabilidad Social Empresarial Interna con los grupos de interés primarios ya que son quienes pueden impactar o ser impactados directamente por las acciones de la empresa debido a su alto grado de interacción con la organización y posteriormente con los grupos de interés secundarios.

La empresa a pesar de contar con un Departamento de Recursos Humanos no maneja una gestión adecuada, ya que se la realiza de manera tradicional por lo cual es importante proponer buenas prácticas enfocadas a la mejor administración del talento humano.

Las empresas que manejan responsabilidad social empresarial tienen un alto compromiso principalmente con sus clientes internos (empleados), debido a que es el activo más importante de una organización, razón por la cual, como se mencionó anteriormente se debe empezar internamente, pues es muy importante desarrollar un buen ambiente en el trabajo, fomentando el compromiso de los trabajadores hacia la empresa y hacia sus labores, ya que una buena gestión tiene un impacto directo y positivo en la productividad de la empresa y en sus resultados.

Debido a lo expuesto anteriormente el presente proyecto tiene como finalidad brindar una guía que permita implementar buenas prácticas dentro del stakeholder cliente interno de manera que se obtenga un beneficio común, es decir tanto para los colaboradores y por consiguiente a la empresa.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el clima organizacional actual de PROAUTO C.A. para formular estrategias de Responsabilidad Social Empresarial dentro del stakeholder cliente interno, mejorando el rendimiento y servicio, mediante un modelo de Responsabilidad Social?

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- 1) ¿Cuál es la situación actual en la que se encuentra el stakeholder cliente interno de PROAUTO C.A. y de qué manera esta compromete su rendimiento?

- 2) ¿Cuáles son los resultados de la investigación de la situación actual del cliente interno en PROAUTO C.A., identificando los problemas existentes?
- 3) ¿Qué estrategia de intervención es la adecuada, para mejorar el ambiente laboral y la calidad de vida de los empleados de PROAUTO C.A. mejorando su compromiso con la organización?

DIAGNÓSTICO

El Modelo de Responsabilidad Social Empresarial interna a proponerse en PROAUTO C.A. tiene como fin mejorar el entorno y estará dirigido al conglomerado humano que es parte del mismo, de acuerdo a su compromiso con este valioso recurso. Basándose en las políticas de Responsabilidad Social Empresarial.

Se ha podido visualizar que el cliente interno de PROAUTO C.A en estos últimos tres años, se ha visto afectado de manera negativa, perjudicando su desenvolvimiento en sus labores diarias.

Se puede identificar que uno de los factores de mayor impacto que perturba el compromiso de la organización para con los empleados se debe a que en estos últimos años ha incrementado de manera excesiva la demanda de sus productos (vehículos marca Chevrolet) y sus servicios lo que de cierta manera exige a PROAUTO C.A. que realice inversiones en la infraestructura de la organización, para solventar esta demanda, lo que ha provocado un descuido en la relación laboral ya que por dar prioridad a estos factores las inversiones para el bienestar de los colaboradores se las ha dejado de lado momentáneamente, el material y recursos tecnológicos de trabajo para algunos de los empleados esta discontinuado, ha esto se le suma el aumento de personal necesario para

satisfacer las exigencias del mercado perdiendo el control el departamento de Recursos Humanos sobre el recurso más importante para la organización que son sus colaboradores.

PROAUTO C.A. en este último año ha tenido mayor porcentaje de rotación de personal a comparación de años anteriores, provocando un ambiente de inseguridad entre sus trabajadores, esto se debe a la gran competencia que presenta el sector automotriz, lo que incentiva los deseos de superación entre los empleados teniendo como meta un mayor ingreso generando salidas de los colaboradores.

PRONÓSTICO

De continuar esta situación, se puede afirmar que en la empresa del presente estudio, seguirá existiendo personal poco comprometido con la organización, desmotivado, debido a la falta de cultura de buenas prácticas, recursos, capacitaciones, asesoramientos, investigaciones, ideas innovadoras, iniciativas productivas, planes de acción, además carecerá de una comunicación y un ambiente adecuado lo cual impedirá superar los factores negativos que hay en la empresa, por lo tanto seguirá perjudicando la productividad del potencial humano.

CONTROL DEL PRONÓSTICO

En el presente proyecto, es preciso investigar las necesidades del cliente interno de la organización, de esta manera se podrá identificar y dar solución priorizando aquellas que aún no cuentan con una cultura apropiada, para lo cual se deberá dar alternativas de solución mediante estrategias de Responsabilidad Social Corporativa que permitan mejorar las condiciones laborales de los empleados, por consecuente se mejoraran sus competencias tanto personales como laborales, con lo cual también se verán beneficiados sus familias.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Identificar las necesidades del cliente interno de PROAUTO C.A. para formular estrategias de Responsabilidad Social Empresarial mediante la adaptación de diferentes modelos de RSE.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación actual del stakeholder cliente interno de PROAUTO C.A., mediante la investigación de las necesidades, de esta manera se podrá seleccionar la que requiere ser intervenida.
- Analizar y presentar los resultados de la investigación realizada, mediante la jerarquización de las necesidades evidenciadas, para determinar cuál requiere una estrategia de intervención.
- Proponer una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial adecuada, mediante el traspaso de buenas prácticas, basado en diferentes modelos de RSE para mejorar el ambiente laboral y la calidad de vida de sus empleados.

JUSTIFICACIÓN

JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El presente proyecto tiene como finalidad crear una estrategia de desarrollo sostenible dentro del stakeholder cliente interno de PROAUTO C.A. para intervenirlo, solventando de esta manera las necesidades existentes dentro de la organización, para ello se fundamentará

en la aplicación de un diagnóstico el cual será realizado al personal, de esta manera se conocerá las percepciones que tienen los mismos en cuanto a temas de bienestar laboral, seguridad ambiental, salud, comunicación, equilibrio trabajo – familia, motivación laboral, etc.; con la finalidad de lograr un mejor ambiente laboral, además se establecerán parámetros de selección para jerarquizar y seleccionar las necesidades primordiales de los empleados que deberán ser solucionadas y se propondrá una estrategia basada en modelos de RSE de diferentes empresas, esto permitirá tener una ventaja evidente, puesto que es un compromiso de mejoras sustentables con todos los involucrados, especialmente con el cliente interno de PROAUTO C.A.

JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

El presente proyecto de investigación conduce a una propuesta para resolver las necesidades del cliente interno de PROAUTO C.A. y de esta manera mejorar la calidad de vida de sus colaboradores, con características de unión, compromiso y responsabilidad, fomentando la autorrealización personal y profesional de quienes conforman la organización, cuidando siempre el equilibrio que debe haber entre el trabajo y la calidad de vida de cada uno de sus empleados.

La investigación se la realizará mediante encuestas, entrevistas y observación dentro de la organización, esto es fundamental para conocer las necesidades que requieran ser intervenidas dentro del stakeholder cliente interno de PROAUTO C.A. con la finalidad de generar una estrategia de desarrollo sostenible dentro de la misma, de esta manera se reforzará el proceso de Responsabilidad Social Empresarial que se está implementando y a su vez, esta investigación servirá como base para transmisión de buenas prácticas de responsabilidad social hacia otras empresas.

JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para cumplir con el objetivo propuesto del proyecto en cuanto a desarrollar estrategias de intervención dentro del stakeholder cliente interno de PROAUTO C.A. y formular estrategias de intervención sostenible, se procederá a utilizar técnicas de investigación como el método descriptivo, método inductivo, método de análisis; con el fin de identificar características, observar las anomalías de los procesos para generar conclusiones y entre los elementos que componen los empleados realizando investigaciones de manera que permitan conocer las necesidades de los empleados y de esta manera poder determinar estrategias de intervención sostenible.

ALCANCE Y LIMITACIONES

ALCANCE

Con la ejecución del presente proyecto se busca beneficiar al cliente interno de PROAUTO C.A. y a todos los involucrados mejorando de esta manera el ambiente laboral, también se conocerá la problemática del medio ambiente relacionada con el tema, identificado cuales son las mejoras que se deben realizar para la solución del problema, esto se realizara a través de la formulación de estrategias de Responsabilidad Social Empresarial.

LIMITACIONES

Las posibles limitaciones que se han analizado para el desarrollo del proyecto, que dificultaran el alcance del objetivo propuesto son las siguientes:

- Restricción a cierta información de la empresa
- Resistencia al cambio por parte de los involucrados.

- Tiempo no disponible para abarcar todas las sucursales de PROAUTO C.A.
- Un monto de inversión asignado para el desarrollo del proyecto.

ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD

TÉCNICA

La Factibilidad Técnica consiste en realizar una evaluación de la tecnología existente en la organización, este estudio está destinado a recolectar información sobre los componentes técnicos que posee la organización y la posibilidad de hacer uso de los mismos en el desarrollo e implementación de un sistema gestión de Recursos Humanos que beneficiará a la empresa del presente proyecto, ya que simplifica y automatiza procesos y actividades de administración de personal, porque permite a los gestores de recursos humanos dedicarse al desarrollo de talento, planes de carrera, formación y objetivos centrados en los colaboradores.

De acuerdo a la tecnología necesaria para la implantación del Sistema de Seguimiento y Control del Talento Humano, se requiere realizar una inversión inicial para la adquisición de un nuevo sistema de gestión, el mismo que se encuentra en el mercado actualmente con precios acorde a las necesidades que requieran ser adaptadas según cada empresa.

OPERATIVA

Con el desarrollo del tema propuesto se busca mejorar la calidad de vida de los empleados y su ambiente laboral mediante la transmisión de buenas prácticas, por lo tanto la propuesta de implementar un sistema de gestión de Recursos Humanos, ayudará a obtener un resultado positivo en la satisfacción del cliente interno ya que los beneficios serán la capacidad de

análisis de la información en tiempo real sobre datos personales, profesionales, competencias, desempeño, etc., retribuir a los colaboradores de manera variable empleando los parámetros correctos y aumentando así su compromiso con la organización, reducir los costos y tiempos por proceso, gracias a la mínima intervención humana, la eliminación de papel, la automatización de los procesos, la gestión del tiempo, gestionar y evaluar el desempeño, identificando el rendimiento de los colaboradores y desarrollando planes de acción consecuentes, incrementar la capacidad de autogestión por parte del empleado teniendo acceso a información personal en cualquier momento.

Los inconvenientes analizados que se pueden dar debido a la presente propuesta, es que podría haber incompatibilidad con la forma que tiene de gestionar el Recurso Humano actualmente la organización, para lo cual se requerirá adaptar de acuerdo a sus necesidades, otro inconveniente que se podría dar es la resistencia natural al cambio de los involucrados hacia las nuevas prácticas, ya que en la mayoría de casos las personas se acostumbran a sus actividades haciendo de su trabajo algo rutinario y dominado por su técnica personal.

ECONÓMICA

Con el estudio de la factibilidad económica se buscara si se dispone de capital ya sea en crédito o efectivo, lo cual es necesario para invertir en el desarrollo del proyecto propuesto, luego con la realización del tema se va a comprobar que los beneficios a obtener son superiores a los costos y gastos que incurrirán al ejecutar el proyecto. Así que se va a detallar los costos y gastos que se va invertir en el tema propuesto.

La inversión que se requiriera para el desarrollo del presente proyecto serán las siguientes:

Servicios

Electricidad	\$ 75,00
Teléfono	\$ 30,00
Internet	\$ 90,00
Copias	\$ 30,00
Transporte	\$ 40,00
Total	\$ 265,00

Gastos de Oficina

Cd's	\$ 8,00
1 Resma de Papel Bond	\$ 7,00
2 Cartuchos de Tinta a blanco/negro y color	\$ 64,00
Total	\$ 79,00

Gastos de Derechos de Grado

Derechos de Grado	\$ 850,00
Total	\$ 850,00

El total de costos y gastos para desarrollar el proyecto es de 1 194,00 dólares, esta es la inversión inicial para el desarrollo del proyecto.

Al realizar el análisis de costo beneficio se concluye que la inversión a realizar es para la obtención del título de ingeniera comercial de la autora del tema y a la vez implementar estrategias de Responsabilidad Social Interna en POAUTO C.A.

MARCO DE REFERENCIA

Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social

La responsabilidad Social Empresarial cobra fuerza en los últimos años debido a la importancia que ha dado a nivel mundial, la Organización Internacional para la

estandarización, ISO dio inicio en el año 2004 al proceso de desarrollo de esta norma la cual concluyo en noviembre del 2010 con la publicación de ISO 26000.

Por lo que esta problemática es relativamente nueva, al clasificar las teorías de responsabilidad social se puede encontrar diversos enfoques que engloba conceptos antiguos hasta los más actuales.

Cuadro N° 1: Fases de la evolución histórica de la RSE

Discurso sobre RSE	Etapas
1950-1960	Etapa filantrópica.
1970	La RSE en la gestión empresarial.
1980	El discurso sobre RSE a la gestión estratégica (teoría de los grupos de interés).
>1990	La RSE atraviesa transversalmente la acción de la organización empresarial.

Fuente: Organizaciones Intermediarias de RSE

Elaborado por: Autora

El desarrollo de esta Norma se constituyó en el mayor proceso de convergencia en torno a la Responsabilidad Social que ha existido, incluyendo a más de 90 países y casi 50 organizaciones internacionales, por lo que posee una alta legitimidad. Además, en la historia de ISO por primera vez se consideró la participación de diversas categorías de partes interesadas y los países en desarrollo fueron mayoría, presidiendo el comité (Brasil) y el grupo de redacción (Sudáfrica). [1]

Características de la Norma

La Norma ISO 26000 es una guía que entrega orientaciones sobre Responsabilidad Social, generales y no específicas, a fin de respetar la cultura y legislación de cada país. Por tanto, no es una norma de sistema de gestión.

Asimismo, no está elaborada para la certificación o auditoria de una tercera parte, sino que es verificable. Además, es útil para cualquier tipo de organización, tanto privada, como pública, grande o pequeña, con o sin fines de lucro y para países en desarrollo como países desarrollados. [1]

Promotores de la Responsabilidad Social Empresarial

Actualmente en las empresas se han ido dando cambios que propician la creación de la Responsabilidad Social Empresarial, donde no solamente deben tener responsabilidades económicas y legales, sino también ser responsables ante la sociedad, junto a estos cambios surgen varios hitos que han contribuido el impulso de la RSE:

- **El Pacto Mundial de las Naciones Unidas o Global Compact**, que recoge diez principios agrupados en cuatro bloques, sobre derechos humanos, normas laborales, medio ambiente y anticorrupción. Para verificar que las organizaciones adheridas lo están cumpliendo, éstas deben realizar un informe anual.
- **El Libro Verde de la Comisión Europea** “Fomentar un marco para la Responsabilidad Social de las Empresas”, del año 2001, y la Comunicación de la Comisión del año 2002, en la que se establece una estrategia para promover las aportaciones empresariales al progreso social y medioambiental, más allá de las obligaciones legales básicas. Esta estrategia tiene como núcleo central un foro europeo de participación sobre la responsabilidad social de las empresas. La aportación de este foro a las empresas y todos los demás agentes interesados (sindicatos, ONGs, inversores, consumidores) no es sólo un conjunto de conocimientos sobre esta materia, sino también identificar áreas en el ámbito de la

UE donde se considere necesario impulsar la acción de ésta, así como intercambiar experiencias.

- **La norma AA1000 (Accountability 1000)** realizada en noviembre de 1999 por el Institute of Social Ethical Accountability.
- **La norma SA8000 (Social Accountability 8000)** promovida por la agencia acreditadora del Council on Economic Priorities. Se centra en la internacionalización de las normas sociales, la información pública y la elaboración de informes sociales. Esta norma fue creada por la SAI (Social Accountability International) y pretende ser una norma universal sobre responsabilidad social, auditable y certificable por terceras partes (López y Vázquez, 2002).

En general, puede decirse que las normas SA8000 y la AA1000 son códigos que intentan normalizar la gestión ética de las empresas, como resultado de las inquietudes de los consumidores respecto a las condiciones laborales. [3]

Responsabilidad Social Empresarial y Dirección de Recursos Humanos

Las empresas principalmente asumían que la RSE era una operación de marketing para mejorar su imagen, sin llegar a realizar cambios a fondo, sin embargo cabe destacar que actualmente la RSE es una forma de medir y evaluar el desempeño de la organización.

Las organizaciones van tomando conciencia de las consecuencias que ocasionan sus actividades y la necesidad de integración y satisfacción de uno de sus principales stakeholders (los accionistas) y de esta manera lograr un equilibrio en los intereses ya sean internos (accionistas, empleados) o externos (consumidores, suministradores, competidores, comunidad local, etc.). [4]

Según la EACA (2004) se consideran comportamientos socialmente responsables en el área de recursos humanos, detallados a continuación:

- Formación y aprendizaje continuo a todos los niveles de la organización, en especial en materia medioambiental y social.
- Delegación y trabajo en equipo, buscando la motivación de las personas en su desempeño.
- Transparencia y comunicación a todos los niveles.
- Conciliación entre trabajo y familia, por medio de la flexibilidad y horarios razonables.
- Diversidad de la fuerza laboral, en la que podrá encontrarse representación de distintos grupos étnicos y sociales: jóvenes y mayores, hombres y mujeres, discapacitados, etc.
- Salarios justos a través de una política de retribuciones coherente y transparente.
- Igualdad de oportunidades y procesos de selección y contratación responsables.
- Participación en los beneficios y en el capital por parte de los empleados, que fomenten el compromiso con la gestión y la marcha de la empresa.
- Empleabilidad y perdurabilidad del puesto de trabajo buscando el desarrollo profesional y humano.
- Salud y seguridad en el trabajo como condiciones básicas del puesto, cumpliendo y mejorando las medidas legalmente exigibles.
- Responsabilidad con todos los grupos en procesos de reestructuración.

La atracción y retención de empleados motivados y competentes es una de las ventajas pretendidas con estos comportamientos.

Normas y Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) Interna

Normas de Referencia de la RSE interna

Existen diversas normas de referencia que pueden servir de guía para aquellas empresas que deseen aplicar políticas de RSE en materia de recursos humanos. En este apartado citamos las más relevantes:

- 1. Libro Verde de la UE:** en el apartado 2.1 se aborda específicamente la dimensión interna de la responsabilidad social de las empresas. Según esta directriz de la UE:

«Las prácticas responsables en lo social afectan en primer lugar a los trabajadores. Abren una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad».

- 2. United Nation (UN) Global Compact**

- 3. Directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) para compañías multinacionales:** la sección cuarta de este documento contiene las normas de la OCDE referentes al empleo y las relaciones laborales, como son el deber de las empresas de contribuir a la abolición efectiva del trabajo infantil o la eliminación de cualquier forma de trabajo forzoso.

- 4. La Organización Internacional del Trabajo (OIT)** ha publicado diversos documentos referentes a la responsabilidad social de las empresas, que contienen apartados dedicados a la RSE y las relaciones laborales. La «Declaración tripartita de principios sobre las empresas multinacionales y la política social», junto con la «Declaración de la OIT relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo»⁴, son las principales directrices de la OIT para guiar a las empresas en materia de política social y prácticas

laborales responsables. En el recuadro 3 citamos algunos ejemplos de las normas establecidas en la «Declaración tripartita».

5. Global Reporting Initiative (GRI) es una organización sin ánimo de lucro que promueve la sostenibilidad económica, medioambiental y social. Para ello ha creado el «GRI's Sustainability Reporting Framework», que facilita a las empresas la tarea de medir y elaborar informes de sus actuaciones en materia de sostenibilidad. En su documento «Guía para la elaboración de Informes de Sostenibilidad» hay un listado de indicadores de actuaciones sociales, una de cuyas áreas se ocupa de lo que ellos llaman «las prácticas laborales y el trabajo decente».

6. El estándar de certificación SA8000, creado por la organización «Social Accountability International», toma como referencia el sistema ISO. SA8000 está basado en convenciones de la OIT, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), y diversas leyes nacionales. Este estándar está centrado, especialmente, en empresas del sector manufacturero y del sector servicios, a la vez que está pensado especialmente para empresas multinacionales que operen en países no industrializados.

7. La Norma de Empresa SGE 21 de Forética es un sistema de gestión de la responsabilidad social europeo que sirve para auditar procesos y conseguir una certificación en gestión ética y responsabilidad social. Según Forética, esta norma brinda ventajas significativas para la empresa: aporta rigor a la gestión de la organización, genera confianza, contribuye a la credibilidad y sirve para obtener indicadores de responsabilidad social.

Una de las nueve áreas de gestión para las que establece los requisitos que debe cumplir la organización para ser considerada ética y socialmente responsable es la de las «personas

que integran la organización». A día de hoy, unas cien empresas -la mayoría de ellas españolas- están certificadas según este estándar.

Dimensiones de la RSE interna

El departamento de talento humano se ha preocupado tradicionalmente, por la salud y los riesgos laborales, el fomento de la calidad del empleo, las reestructuraciones empresariales, la igualdad de oportunidades, la no discriminación y la inserción laboral de discapacitados. No obstante, el universo clásico de los RR. HH. Se ha ido expandiendo paulatinamente y hoy también incluye otros aspectos como la formación profesional y la empleabilidad, la mejora de la comunicación con los empleados o la participación de estos dentro de la empresa.

Las políticas de RSE interna pueden clasificarse en cuatro dimensiones, según sea el foco de atención: la dimensión organizativa, la dimensión de las personas, la dimensión de las relaciones y la dimensión ambiental.

Investigación sobre Responsabilidad Social Empresarial y Recursos Humanos

Según la investigación realizada en Argentina a más de 65 grandes empresas el 80% de las empresas tiene integrada la gestión responsable de los recursos humanos en su visión de negocios, aunque sólo el 46% lo gestiona a través de una política formalizada. El trabajo muestra un estado del arte de la agenda de la RSE en problemáticas como igualdad, grupos vulnerables, género, discapacidad, maternidad, capacitación, salarios y sindicatos. De acuerdo a la opinión de los ejecutivos, el tema de la Conciliación entre vida laboral y personal será el que marcará el futuro.

Una de las primeras indagaciones del trabajo apuntó a conocer qué se entendía por RSE en los RRHH: las asociaciones más directas se vinculan con cuestiones tales como el respeto al empleado y el entorno laboral que genera esas condiciones.

Las áreas que lideran la aplicación de la RSE en la política de RRHH pueden variar de una empresa a otra. En algunos casos, puede que haya un liderazgo claro, mientras que en otros el mismo puede ser compartido. A pesar de ello, es claro que es el área de RRHH la que predomina. Aun así, en el 82% de las empresas el área de RSE participa en instancias de decisión vinculadas con la definición de la estrategia de RRHH.

El 92% de las empresas dice contar con una política formal que garantice la igualdad en la selección del personal, y un 55% posee políticas de contratación de grupos vulnerables, dónde se destaca el de personas con discapacidad como el colectivo más tenido en cuenta.

El 63% de las empresas reconoce desequilibrios de género en su plantilla de empleados. El 79% cuenta con una política formal de igualdad de género y el 40% está desarrollando acciones internas para promover el desarrollo laboral de la mujer en su empresa. Sólo el 5% de las empresas tiene equilibrio de género en la alta Dirección.

MARCO CONCEPTUAL

Desarrollo Sostenible:

El desarrollo Sostenible es un tema muy relevante para la sociedad se ha venido desarrollando hace tres décadas, el cual afirma que es fundamental tener en cuenta la mejora de las condiciones de vida de los seres humanos mediante una explotación racional de los recursos con el medio ambiente, dicho “desarrollo satisface las necesidades de las

generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades”. [5]

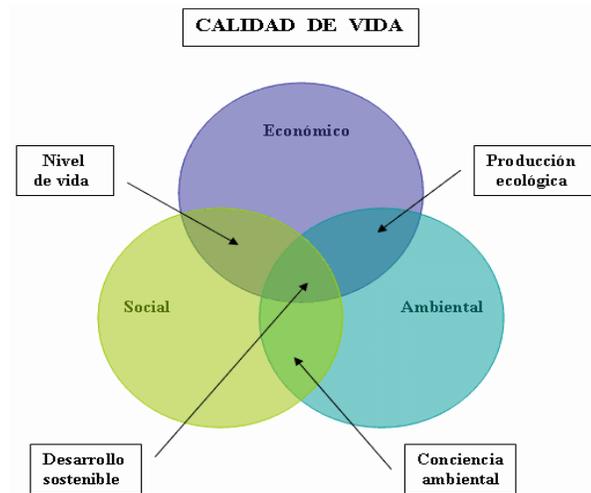


Gráfico N° 1: Interacción entre los Componentes del Desarrollo Sostenible

El reto de un desarrollo sostenible consiste en mantener un equilibrio y balance entre la interdependencia de lo económico, social y ambiental. Las grandes empresas a nivel mundial ya han empezado a presentar informes de triple base, los mismos que permiten medir sus avances en materia social, económica y medio ambiental.

Capital humano:

Concepción sobre el factor trabajo considerado éste como una aportación más de capital (además de los clásicos físico y financiero) a las empresas debido a la existencia de un stock de conocimientos y habilidades que las personas trasladan a través de su actividad a las organizaciones.

Gestión de recursos humanos:

Establecimiento general del modo de abordar la dirección de las personas en las organizaciones por parte de la unidad de recursos humanos, donde se establecen tanto los procesos y los procedimientos operativos como las herramientas e instrumentos para su puesta en funcionamiento.

Estrategias Recursos Humanos:

Conjunto de decisiones que se deben adoptar en el campo de la Gestión de las personas, para alinear sus conductas con la estrategia corporativa y asegurar la máxima contribución posible de valor a la *Misión* de una Organización.

Empresa:

Un proyecto planteado al mayor largo plazo posible, en simbiosis con el entorno social y medio ambiental, que aporta el logro de un beneficio económico y social contribuyendo con ello al bienestar colectivo.

Responsabilidad Social Empresarial:

Según el Foro de Expertos del Ministerio de Trabajo Español (2005) la RSE es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales, medio ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen de la relación y el diálogo transparentes con sus grupos de interés (stakeholders), responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que se deriven de sus acciones.

Responsabilidad Social Empresarial Interna:

Supone la facete interior de la RSE y se considera que afecta, en primer lugar, a los trabajadores y que se refieren en concreto a cuestiones relativas a la gestión e inversión en Recursos Humanos, a la salud y seguridad en el trabajo y a la gestión del cambio y sus implicaciones. En segundo lugar se interesa por las consecuencias medioambientales de las decisiones empresariales, las prácticas y la gestión de los recursos naturales utilizados en la producción, especialmente si afectan a los trabajadores.

Stakeholders internos y externos:

Son aquellos grupos sociales e individuos afectados de una u otra forma por la existencia y la acción de las empresas, con un interés legítimo, directo o indirecto, por la marcha de Guía de Responsabilidad Social Empresarial Interna y Recursos Humanos estas y que influyen de alguna manera en la consecución de los objetivos de negocio y en su propia supervivencia.



Gráfico N° 2: Tipos de stakeholders

Clima organizacional o laboral:

Elemento intangible que está presente en el interior de las organizaciones que afecta al modo de relacionarse entre sí que tienen los trabajadores y de estos con la dirección y la empresa en su conjunto. Existe una fórmula de medición del grado de satisfacción del mismo que se puede poner en funcionamiento.

Cultura de empresa:

Intangible que producen las empresa y que se deriva de todo el entramado de relaciones y derivadas que la empresa tiene tanto interna como externamente. Orienta así mismo el clima laboral y lo configura como un elemento prioritario. En definitiva, es el “modo de ser” de la empresa, su “personalidad”.

Compromiso:

Característica del comportamiento y de la actuación que se caracteriza por una asimilación a los planteamientos estratégico y tácticos que propugne la empresa en la que se trabaje, considerándolos como la manera debida de relacionarse y comportarse en el interior de la misma.

Participación:

Modo de relacionarse en las empresas por la cual cualquier tipo de iniciativa, opinión o modo de actuación encuentra un cauce organizativo para ver su posibilidad de ser asimilada a las rutinas organizativas.

La responsabilidad social corporativa (RSC):

También llamada responsabilidad social empresarial (RSE), puede definirse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido. El sistema de evaluación de desempeño conjunto de la organización en estas áreas es conocido como el triple resultado. (Tomas, 2003, red).

Cuadro N° 2: Definiciones de Responsabilidad Social Empresarial

Actores	Conceptualización de RSE
Libro Verde de la comisión Europea (2001)	“Integración voluntaria de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. De forma amplia es definida con un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un ambiente más limpio”.
El pacto Mundial (1999)	“Adopción de principios y valores que den un rostro humano al mercado mundial”, promoviendo la construcción de los pilares social y ambiental necesarios para mantener la nueva economía global”.
La Red Empresa (FORUM)	“Una nueva forma de hacer negocios en la que la empresa gestiona sus operaciones en forma sustentable en lo económico, lo social y ambiental, reconocidos los intereses de distintos públicos con los que se relaciona como los accionistas, los empleados, la comunidad, los proveedores, los clientes, considerando el medio ambiente y el desarrollo sustentable de las generaciones futuras”.
El Instituto Ethos Brasil	"Es una forma de gestión que se define por la relación ética de la empresa con todos los públicos con los cuales se relaciona, y por el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sustentable de la sociedad: preservando recursos ambientales y culturales para las generaciones futuras, respetando la diversidad y promoviendo la reducción de las desigualdades sociales”.

Fuente: Las Organizaciones Intermedias RSE

Elaborado por: Autora

Cuadro N° 3: Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial

Dimensión externa	Dimensión interna
Los accionistas y los socios.	Condiciones de trabajo y empleo.
Relación con los proveedores.	Salud y seguridad social.
Consumidores.	Formación continuada y de calidad de los recursos humanos.
Organizaciones intermedias y otras organizaciones de la sociedad civil defensoras de los intereses locales y/o ambientales.	No discriminación en cuanto a retribución y puestos de trabajo.
Autoridades públicas.	Transparencia y marketing responsable.
Derechos humanos.	Gestión ambiental y los recursos naturales.
Relación con la comunidad.	Adaptación al cambio.

Fuente: Organizaciones intermediarias de RSE

Elaborado por: Autora

MARCO LEGAL

LA LEGISLACIÓN ECUATORIANA FRENTE A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

El abundamiento de leyes con respecto al marco legal en que se asienta la empresa privada ecuatoriana, queremos determinar ahora cual es la base jurídica en la que se asienta la responsabilidad social de esta misma empresa. Debemos entonces señalar como preámbulo, que realmente no existe un compendio de normas legales coordinadas que permitan respaldar esta gestión, sino normas individuales que han formado parte de diferentes cuerpos de leyes, de manera que expuestas de esta manera no han otorgado un respaldo suficiente y adecuado para crear un sólido marco legal que respalde un efectivo cumplimiento de esta Responsabilidad Social a la que hacemos referencia, y a la que consideramos el camino adecuado para enrumbarnos no solo al desarrollo económico sino a un desarrollo global, sostenible y sustentable de nuestra sociedad. Es más, podríamos señalar que nos hemos

caracterizado por el permanente incumplimiento de las mismas, aun conociéndolas hemos ignorado su contenido, aun sabiendo que nuestra actividad está transgrediendo alguna norma, hemos continuado, aun sabiendo que el producto que producimos tiene una calidad ínfima lo hemos producido, el objetivo ha sido siempre uno solo lograr la mayor rentabilidad posible, pero la base donde se asienta cualquier economía siempre será constituida por aquel grupo mayoritario denominado “de escasos recursos” que poco a poco están siendo considerados enormemente para sostener un negocio, pero en base a sólidos conceptos de Responsabilidad Social, pues caso contrario podría generarse un rechazo general al producto, negocio o empresa que no lo haga, **tal como lo sustenta C.K. Prahalad, uno de los diez mayores expertos de Gestión de Negocios en el mundo, profesor de la Universidad de Michigan, cuando señala que es a los mercados emergentes donde las grandes empresas deben apuntar, pues el 70% de la población mundial es pobre, habiendo siempre una errónea idea de que la falta de recursos es sinónimo de baja rentabilidad, donde otros ven pobreza este experto ve oportunidades, pues señala que siempre debe de existir el justo equilibrio entre precio y rentabilidad, esto es lo que a este mercado emergente se le debe ofrecer, concomitantemente esto es lo que ellos buscan, productos accesibles y de una calidad aceptable, teoría que calza perfectamente con la realidad de nuestro País.**

Importante es observar que la actual Constitución de la República en vigencia desde Octubre 20 – 2008, en su contenido amplio y versátil, pone énfasis en algunos aspectos que forman parte de los objetivos a cumplirse dentro del marco de la responsabilidad social empresarial desde el Sumak Kawsay o buen vivir señalado en su preámbulo, pasando por lo relativo a trabajo y seguridad social, medioambiente, agua, ecología, biodiversidad y por

sobre todo al ser humano como tal, nos permiten avizorar que poco a poco iremos buscando oportunidades para fortalecer las bases de lo que es la responsabilidad social en Ecuador.

Estos comentarios permiten determinar con apremio la falta de RSE que generalmente muchas empresas en Ecuador tienen, dándole únicamente importancia a aquello que signifique rentabilidad o rendimiento sin considerar ni a sus trabajadores, ni a la sociedad en que desarrollan sus actividades, su único objetivo será siempre generar utilidades. Será que este concepto de negocios o de empresas se mantendrá inalterable en el Ecuador? Dependerá mucho de lo que nosotros como profesionales y como administradores de empresa aportemos para encontrar el camino de la RSE que nos permitirá encontrar una solución viable para llegar al desarrollo personal y colectivo de este nuestro País.

Es importante entonces para entender este rol protagónico que tiene la empresa, observar lo que (**)Kofi Annan, el día 26 de Junio del año 2000 durante el Foro Económico Mundial convocado por la O.N.U., oficializó el acuerdo que firmaron más de 1300 empresarios representantes de las más importantes corporaciones a nivel mundial, el llamado Global Compact (Pacto Global). Se impusieron una meta bastante ambiciosa y de características profundas: hacer de la economía mundial algo auténticamente sostenible, con base a la aplicación de los siguientes principios:

(**) Tomado literalmente de la página web del Instituto de Responsabilidad Empresarial – Ecuador: IRSE

- DERECHOS HUMANOS
- DERECHOS LABORALES
- PROTECCIÓN MEDIO AMBIENTE
- LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN [1]

MARCO ESPACIAL

La presente investigación se efectuará específicamente en la ciudad de Quito, en la empresa PROAUTO C.A. que está ubicada en la dirección: Av. Eloy Alfaro N43-02 y Av. De los Granados, que contribuirán en la elaboración de la presente investigación que dará inicio en Marzo del 2012 y concluirá en Septiembre del 2012.

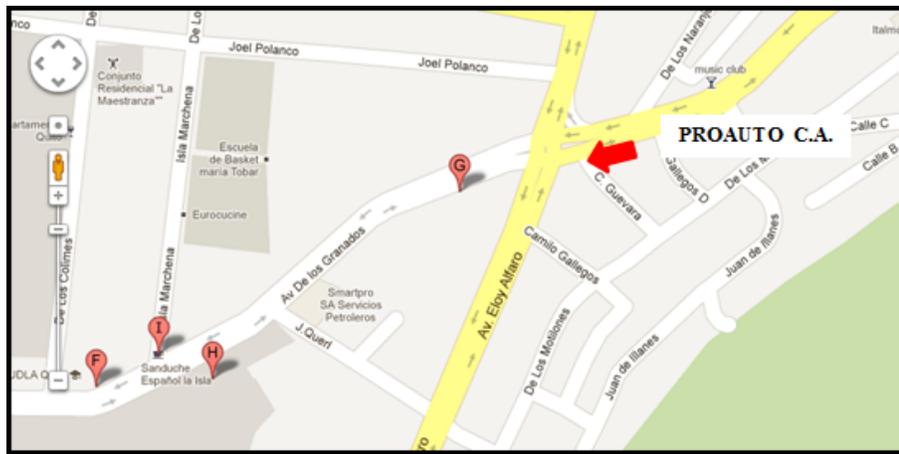


Gráfico N° 3: Mapa de ubicación PROAUTO C.A.

METODOLOGÍA

PROCESO DE INVESTIGACIÓN

UNIDAD DE ANÁLISIS

El tema de investigación está dirigido a la implementación de estrategias de desarrollo sostenible de Responsabilidad Social Corporativa dentro del stakeholder cliente interno basándose en el clima organizacional de PROAUTO C.A., que está ubicada en Quito en la Av. Eloy Alfaro N43-02 y Granados.

PROAUTO actualmente cuenta con 229 personas laborando en la organización para lo que detallaremos a continuación como está distribuido el personal.

Cuadro N° 1: Distribución del personal de PROAUTO C.A.

Rango	No. Personal
Gerentes / Jefes de agencia	12
Asesores comerciales	37
Asesores Técnicos y de mantenimiento	58
Personal administrativo y auxiliares	82
Personal de limpieza y seguridad	40
TOTAL	229

Fuente: PROAUTO C.A.

Elaborado por: Autora

TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para lograr cumplir los objetivos propuestos en el estudio en cuanto a investigar los requerimientos del cliente interno de PROAUTO C.A. y formular estrategias de intervención sostenible se procede a utilizar técnicas de investigación que serán:

- **Investigación Histórica:** se buscará recopilar información de fuentes primarias y secundarias, para lo cual se realizarán encuestas al personal de PROAUTO C.A. como se mencionó anteriormente de manera que se pueda conocer sus necesidades, además se investigará empresas que cuenten con las mejores prácticas de RSC, con la finalidad de que sean a la empresa.
- **Investigación Descriptiva:** se trabajara sobre la realidad que presenta la organización actualmente, tomando en cuenta a las personas involucradas, es decir el cliente interno de PROAUTO C.A.

- Investigación Documental: Para la elaboración del presente proyecto se realizarán consultas en libros, revistas, folletos, periódicos e instituciones.

MÉTODO:

El método a utilizarse será el Inductivo debido a que se iniciara por una observación profunda de fenómenos particulares a con el propósito de llegar a conclusiones generales del desarrollo del plan propuesto.

TÉCNICA:

Las técnicas a utilizarse para captar información sobre el tema de investigación propuesto son las siguientes:

- Encuestas: recopilación de datos mediante encuestas a través de un formulario de preguntas con la finalidad de conocer los problemas existentes de mayor importancia para tomar medidas correctivas, las cuales se las realizara al personal de PROAUTO C.A.
- Observación Directa: esta es una técnica de uso sistemático de nuestros sentidos en la busca de datos que necesitamos ya que los hechos son percibidos directamente, sin ninguna clase de intermediario.
- Cuestionarios, entrevistas y sondeos: se las realizara de manera personal a las diferentes autoridades de la organización (Gerentes de la Empresa) sobre la investigación que se está realizando.

METODOLOGÍA ESPECÍFICA

Para el desarrollo del tema propuesto, para obtener datos más acertados se realizara un cuestionario para conocer las necesidades de los colaboradores obteniendo una muestra de los empleados de PROAUTO C.A., siguiendo los parámetros de la fórmula del tamaño de la muestra.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Con la finalidad de conocer las necesidades del cliente interno de PROAUTO C.A. y poder seleccionar las que requieren una intervención oportuna para desarrollar estrategias perdurables basadas en modelos de RSE de empresas y Normas relacionadas, es necesario considerar varios temas que son de interés para corregir correctamente dichas necesidades y mejorar la calidad de vida de los miembros de PROAUTO C.A, por lo que se consultará a la Norma SA8000, OHSAS 18001 Seguridad y Salud laboral, modelos de empresas locales (Yanbal, Repsol, Grupo Carvajal etc.) que apliquen RSE con el propósito de conocer sus buenas prácticas, derechos humanos y derechos laborales. Todas las normas y modelos mencionados anteriormente serán las guías para diseñar las estrategias.

Norma SA8000 de Responsabilidad Social: El objetivo de la norma SA 8000 es el de contribuir a evitar el “dumping social” y el desarrollo de empresas. Pretende manejar la responsabilidad social de las empresas que las apliquen, diciendo NO a las condiciones de trabajo inhumanas. Procura demostrar a terceros el comportamiento ético de las empresas

que lo aplican, asegurando a sus clientes finales que sus productos serán producidos bajo condiciones de trabajo humanitarias. Es por ello que la norma SA 8000, que se publicó junto con el documento guía para su aplicación, está basada en los principios establecidos por los siguientes organismos internacionales:

- Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del niño.
- Las siguientes convenciones y recomendaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)

Objetivos de la Norma SA 8000: Asegurar una producción ética de bienes y servicios, estableciendo para ello una serie de códigos básicos en relación con las prácticas de derechos humanos y las condiciones de trabajo a lo largo de toda la cadena de valor.

Cuadro N° 4: Ventajas de la Norma SA 8000

Para la empresa
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obtener la confianza de los trabajadores, consumidores e inversionistas. ▪ Producir y vender en mayor cantidad. ▪ Reducción de turnos. ▪ Limitar los riesgos sociales y medio ambientales.
Para los trabajadores
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducción de número de accidentes ▪ Mayor y Mejor formación ▪ Nuevas oportunidades para asociarse libremente. ▪ Mejora la calidad y el estado de ánimo de los trabajadores ▪ Aumento de la productividad
Para los clientes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proporciona productos y servicios de calidad ▪ Tratarlos con honradez ▪ Hacer lo posible para su bienestar y seguridad ▪ Asegurar respeto a la dignidad humana en los productos ofrecidos, técnicas de venta y publicidad
Otros stakeholders
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Crea y comunica legitimidad ▪ Crea un clima de confianza ▪ Refuerza y crea un clima social de valoración de la solidaridad ▪ Integración en la comunidad

Fuente: Norma SA 8000

Elaborado por: Autora

OHSAS 18001, Seguridad y Salud laboral

La Seguridad y Salud en el lugar de trabajo son claves para cualquier organización.

Un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Ocupacional (SGSSO) ayuda a proteger a la empresa y a sus empleados. OHSAS 18001 es una especificación internacionalmente aceptada que define los requisitos para el establecimiento, implantación y operación de un Sistema de Gestión en Seguridad y Salud Laboral efectivo.

Para complementar OHSAS 18001, BSI ha publicado OHSAS 18002, la cual explica los requisitos de especificación y le muestra cómo trabajar a través de una implantación efectiva

de un SGSSL. OHSAS 18002 le proporciona una guía y no está pensada para una certificación independiente.

La OHSAS 18001 está dirigida a organizaciones comprometidas con la seguridad de su personal y lugar de trabajo. Está también pensada para organizaciones que ya tienen implementadas una SGSSL, pero desean explorar nuevas áreas para una potencial mejora.

Desarrollo Sostenible de RSE según Yanbal Ecuador:

[3] El desarrollo sostenible involucra también la comunicación, transparencia y gestión de expectativas en toda la cadena de negocio. Esto se logra a partir de ejercicios dinámicos y oportunos, que permiten informar y compartir decisiones corporativas, metas, cambios organizativos y otros asuntos relevantes para la construcción de una cultura empresarial adecuada.

Por consiguiente “El desarrollo sostenible es una responsabilidad compartida por agentes políticos, sociales y económicos que requiere acción decidida.” [4]

Es decir el desarrollo sostenible es aquello que se puede mantener, prevaleciendo el índice de calidad de vida e impacto en el medio ambiente dentro y fuera de la organización.

Responsabilidad Social Corporativa

“RSC es la contribución al desarrollo humano sostenible, a través del compromiso y la confianza de la empresa hacia sus empleados y las familias de éstos, hacia la sociedad en general y hacia la comunidad local, en pos de mejorar el capital social y la calidad de vida de toda la comunidad.” [5]



Gráfico N° 4: Responsabilidad Social Corporativa

Es necesario e importante recalcar que las organizaciones deben adoptar una postura activa y voluntaria ya que es una ventaja para sus trabajadores y el resto de grupos de interés de la organización. Con buenas prácticas y actividades de RSE interna se puede lograr un buen ambiente laboral, tema de suma importancia para la producción, ya que si los empleados se sienten a gusto en su trabajo, los resultados serán positivos.

En la actualidad con los cambios constantes de la sociedad y nuevas necesidades la responsabilidad social corporativa es sumamente importante adoptar actividades responsables de desarrollo sostenible “No puede haber una empresa sana en un medio social enfermo, porque tarde o temprano los males del medio repercuten en su desempeño. Por eso, el empresario responsable debe necesariamente comprometerse en la solución de los problemas sociales”. [6]

Influencia de los grupos de interés en la organización

Al analizar cada grupo de interés se debe tomar en cuenta el peso e influencia sobre la organización, que tiene cada uno de ellos ya que, el poder de estos será el grado en que los grupos son capaces de persuadir o influenciar a otros, de esta manera las expectativas dominaran el desarrollo estratégico o integraran para lograr el compromiso de otros.

Es por eso que hoy en día los directivos ante la importancia de los grupos de interés se encuentran en la búsqueda de tener mayor unión entre ellos, siendo esto en ocasiones la base del éxito de la organización. Así, el mayor nivel de poder de los grupos de interés, obliga a un mayor cumplimiento de sus expectativas en el momento de la aceptación de tales.

Una empresa deberá tener en cuenta los intereses y las necesidades existentes de sus diferentes stakeholders de esta manera, habrá dado ya el primer paso hacia la gestión de la responsabilidad social de la empresa o responsabilidad social corporativa.

Se deberá saber qué intereses o exigencias tienen dichos grupos, para dar una respuesta es necesario apelar a un modelo de ética empresarial basada en el diálogo. Por lo consecuente “se apunta la necesidad de establecer diálogos reales en los que no sólo se establezcan relaciones de poder estratégicas, sino que se potencie el diálogo entre los afectados con el fin de intentar desentrañar qué intereses son universalizarles o válidos moralmente”. [7]

Stakeholders o Grupos de Interés

Este término hace referencia a los grupos de interés es decir a todos los involucrados ya sea su participación de manera directa o indirecta en los procesos del giro del negocio.

“En términos simples, los stakeholders pueden ser definidos como todos los actores sociales que producto de las decisiones y objetivos de una empresa se pueden ver afectados,

ya sea de forma positiva o negativa. Así por ejemplo, los dueños de una compañía, sus trabajadores, la comunidad donde ésta opera y sus proveedores, entre otros forman parte de este grupo.” [8]

Entre las numerosas definiciones existentes la que engloba de mejor manera el concepto afirma que: “Son cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por el logro de los objetivos de la empresa” [9]

Por lo tanto los stakeholders son los públicos de interés de las organizaciones, los cuales pueden verse afectado o beneficiado por las acciones realizadas por la empresa.

Existen dos tipos de grupos de interés:

Primarios: Los stakeholders primarios son fundamentales para el operar de una organización. Este grupo incluye a quienes tienen alguna relación económica con el negocio, como por ejemplo, los accionistas, los clientes, los proveedores y los trabajadores.

Secundarios: Los stakeholders secundarios son aquellos que no participan directamente en el intercambio con una empresa, pero que sí pueden afectar o verse afectados por las acciones de ésta. En esta categoría están los competidores, los medios de comunicación y las ONG’s, entre otros.

Según el Grupo Carvajal:

La misión de la Vicepresidencia de Gestión Humana es ayudar a las empresas en el cumplimiento del logro de sus objetivos, a través del desarrollo del recurso más importante para la Organización: sus colaboradores. Los procesos promovidos con actividades de bienestar, comunicaciones, cambio y cultura, desarrollo y compensación pretenden ofrecer un ambiente laboral que brinde satisfacción y

bienestar a quienes hacen parte de la compañía y a sus familias, pues son ellas el componente que da soporte y motivación a cada uno de los integrantes de nuestro equipo para dar lo mejor de sí. [6]

Objetivos de los stakeholders o grupos de interés

La relación con los grupos de interés, para la empresa es un intangible, un recurso socialmente complejo que debe reforzar la habilidad de la empresa para superar a sus competidores en términos de creación de valor a largo plazo.

Bajo este contexto, se debe tratar de dar el protagonismo necesario a las personas y sus intereses dado que estos son los que, [10] “marcan las pautas del progreso económico real de las organizaciones”. Para ello, la organización tendrá en cuenta en su dirección estratégica, la satisfacción óptima de cada grupo de interés de lo que se derivará un incremento de valor. Dicha satisfacción deberá ser considerada para cada grupo en sí mismo y nunca como medio para conseguir los intereses de otro grupo, logrando un equilibrio entre todos los intereses de los diferentes grupos y los de la dirección.

Según Johnson y Scholes (2001) sugieren los siguientes puntos a tener en cuenta para llevar a cabo la identificación de los grupos de interés:

Existen acontecimientos ante los cuales pueden unirse la mayoría de los grupos de interés. Esta solidaridad es frecuente en las primeras etapas de desarrollo de una organización o cuando la supervivencia de ésta se encuentra amenazada por la posible adquisición por un competidor mayor.

Nuevas circunstancias pueden dar lugar a la formación o desarrollo de nuevos grupos o al alzamiento de alguno ya existente que no era considerado como importante en la organización.

De manera que, ante los cambios y el creciente poder que están tomando hoy en día los grupos de interés debido a su interacción en conjunto con la organización, se comienza a desarrollar una preocupación por mejorar con la relación con cada uno de ellos siendo importante conseguir el alcance de sus expectativas.

Así según Clarke (1998) afirma: que esta necesidad de un reconocimiento formal de los intereses de los diferentes grupos entre los deberes de los directivos es un paso para el desarrollo de relaciones importantes para su éxito. Éstas dependerán de la naturaleza del negocio de la organización e incluirán los intereses de los trabajadores, clientes, proveedores, grupos financieros, comunidades locales y gobierno. Es responsabilidad de la dirección desarrollar políticas que tengan en cuenta todos los intereses.

Cuadro N° 2: Intereses de los Stakeholders o grupos de interés

Grupo de interés	Intereses
Organización	Historia de la organización Bases de la industria Estructura de la organización Realización económica Entorno competitivo Misión o propósito Reglas de la organización Sistemas de dirección de los asuntos sociales y de los grupos de interés
Trabajadores	Política general Beneficios Remuneraciones y seguridad en el trabajo Indemnizaciones y recompensas Formación, desarrollo y planes de carrera Programas de ayuda/subsidio a los trabajadores Fomento de la salud

	<p>Absentismo y rotación en el trabajo</p> <p>Permisos de ausencia</p> <p>Relaciones con los sindicatos</p> <p>Despidos y desempleo</p> <p>Jubilaciones</p> <p>Equidad en el trabajo y discriminación</p> <p>La mujer en la dirección y en las juntas de la organización</p> <p>Preocupaciones diarias y adaptación a la familia</p> <p>Comunicación con los trabajadores</p> <p>Riesgo profesional y seguridad en el trabajo</p> <p>Trabajadores con jornada incompleta, temporal o contratados</p> <p>Otros asuntos del trabajador o de recursos humanos</p>
Accionistas	<p>Políticas generales</p> <p>Comunicación con los accionistas y reclamaciones</p> <p>Dividendos y revalorización de las acciones</p> <p>Defensa de los accionistas</p> <p>Derechos de los accionistas</p> <p>Otros asuntos de los accionistas</p>
Grupos financieros	<p>Liquidez y solvencia de la empresa</p> <p>Rentabilidad a corto y largo plazo</p> <p>Grado de seguridad</p> <p>Generación de tesorería</p>
Clientes	<p>Política general</p> <p>Calidad</p> <p>Comunicación con los clientes</p> <p>Seguridad en los productos</p> <p>Reclamaciones de los clientes</p> <p>Servicios a clientes especiales</p> <p>Otros asuntos de los clientes</p>
Proveedores	<p>Relaciones estables y duraderas</p> <p>Política general</p> <p>Poder relativo</p> <p>Otros asuntos de los proveedores</p>
Gobierno	<p>Cumplimiento con la ley</p> <p>Cumplimiento con el trabajo</p> <p>Cumplimiento con la competencia</p> <p>Exactitud en los datos</p> <p>Implicación en políticas públicas</p>
Comunidad	<p>Seguridad en las operaciones</p> <p>Generación de oportunidades de empleo</p> <p>Contribución a la comunidad</p> <p>Actuaciones favorables</p> <p>Sustitución de recursos renovables</p> <p>Inversiones sociales y donaciones</p> <p>Relaciones con la comunidad</p> <p>Salud pública, seguridad y protección</p> <p>Conservación de los materiales y de la energía</p> <p>Valoración medioambiental en los proyectos</p> <p>Otros asuntos medioambientales</p>

Fuente: Clarkson (1995) y Clarke (1998)

Elaborado por: Autora

Stakeholder Cliente Interno

Por lo que respecta al stakeholder cliente interno que son los trabajadores de una organización, [11] “estos son el principal activo de la empresa y no un concepto de coste debido a la importancia otorgada a los conocimientos”. Dado que el trabajador es clave y se encuentra en el centro de todo planteamiento de creación y rentabilización, se le ha de motivar con políticas de empleo, formación y promoción, condiciones de trabajo, remuneraciones, información y acción sindical.

También, Scholes y Clutterbuck (1998) apoyan tal importancia destacando la posición de los trabajadores en la organización como vínculo de comunicación con otros grupos de interés, siendo cada vez mayor el reconocimiento de los directivos de la necesidad de atender a éstos como medio para equilibrar y satisfacer las necesidades de los otros grupos.

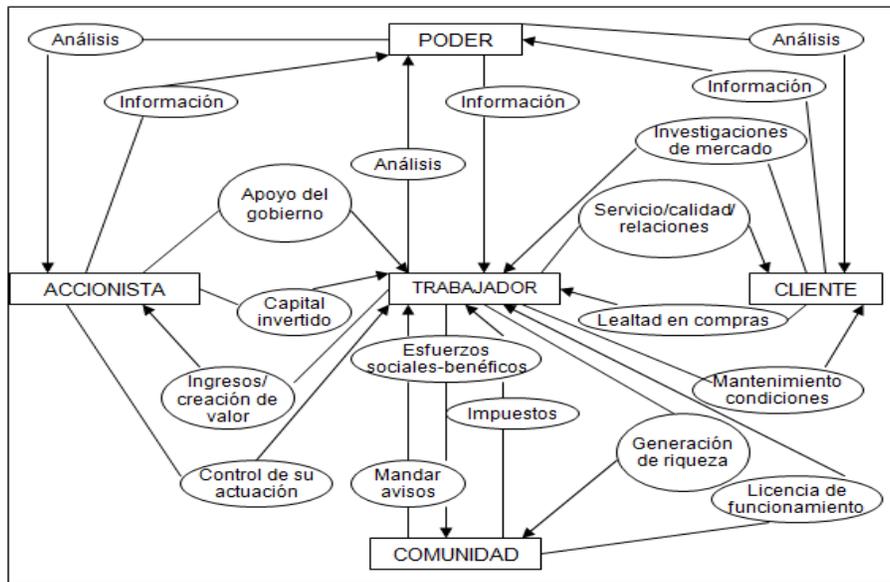


Gráfico N° 5: Los trabajadores, el vínculo de conexión

Se puede observar que el grupo de trabajadores es el mejor transmisor de información debido a su posición dentro de la empresa, considerándose el único grupo de interés que, en algunos casos, puede transmitir dicha información y lograr la aceptación del resto.

Importancia del Departamento de Recursos Humanos para el cliente interno

La función del Departamento de Recursos Humanos es una de las más importantes ya que debe estar al cuidado del capital humano y velar por sus intereses tanto dentro y fuera de la organización, laboral y personalmente donde sus principales funciones de la responsabilidad social del departamento deben ser las siguientes:

- Cumplir con la liquidación de sueldos y haberes en tiempo y forma.
- Cumplir con la normativa legal y previsional.
- Crear una cultura que de importancia a la comunicación.
- La conducta de las personas, las relaciones interpersonales afectan directamente el clima laboral.
- Crear un entorno de igualdad.
- Promover el desarrollo profesional.
- Asegurar un entorno de trabajo saludable para el medioambiente.
- Fomentar las relaciones interpersonales.

ANTIGÜA CONCEPCION DE LOS RR.HH.	NUEVA CONCEPCION DE LOS RR.HH.
La gente de RR.HH. se ocupa de las personas porque le gusta la gente.	Los departamentos de Recursos Humanos no están diseñados para hacer terapia corporativa o para oficiar de centros de descanso social o de salud y felicidad. Los profesionales de RR.HH. deben crear las prácticas que hagan que los empleados sean más competitivos, no para que se sientan más cómodos.
Cualquiera puede dedicarse a los RR.HH.	Los profesionales de RR.HH. deben dominar tanto la teoría como la práctica. Han de estar al tanto de las innovaciones y tener criterio a la hora de la implantación.
Los RR.HH. tienen que ver con los aspectos soft de una empresa y por tanto no deben de rendir cuentas.	El impacto de las prácticas de RR.HH. deben crear valor aumentando el capital intelectual dentro de la organización. Los profesionales de RR.HH. deben aprender a expresar su trabajo en términos de desempeño efectivo y con repercusión económica.
Los RR.HH. se centran en los costos, que deben ser controlados.	Las prácticas de RR.HH. deben estar en conexión con las políticas de la empresa. Los profesionales de RR.HH. deben agregar valor, no reducir costes únicamente.
La tarea de RR.HH. es ser la policía interna que asegura el cumplimiento de las políticas a raja tabla, así como los "asuntos internos" para el control de la felicidad y la salud del personal.	La función de RR.HH. no exige como tal la obediencia. Las prácticas de RR.HH. no existen para hacer felices a los profesionales, sino para ayudarles a comprometerse con el trabajo. Los profesionales de RR.HH. deben ayudar a los gerentes de equipos a favorecer el compromiso de estos con los empleados y a administrar las políticas de la empresa.
Los RR.HH. están llenos de modas y tendencias cambiantes.	La práctica de RR.HH. ha evolucionado con el tiempo. Los profesionales de RR.HH. deben ver su trabajo como parte de una cadena de evolución y apoyo, y explicar su trabajo con menos jerga y con más orientación hacia el cliente interno.
El plantel de RR.HH. se compone de gente agradable.	Los profesionales de RR.HH. deben hacer su trabajo, el cual, como todos los trabajos, tiene momentos buenos y momentos malos. Su función, en general, es dar un apoyo profesional.
RR.HH. es una tarea propia sólo de RR.HH.	El trabajo de RR.HH. es tan importante para los gerentes operativos como las finanzas, la producción, etc. Los profesionales de RR.HH. deben dar apoyo y facilitar procesos y herramientas que resulten operativos a los gestores de equipos.

Gráfico N° 6: Antigua versus nueva concepción de los Recursos Humanos

VARIABLES A ESTUDIAR DENTRO DE PROAUTO C.A.

Potencial Humano:

Son los clientes internos de PROAUTO que está compuesto por individuos y grupos grandes como pequeños.

Diseño Organizacional:

Las organizaciones según Chester I. Bernard, son "un sistema de actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas". En el aspecto de coordinación consciente de esta definición están incorporados cuatro denominadores comunes a todas las organizaciones: la coordinación de esfuerzos, un objetivo común, la división del trabajo y una jerarquía de autoridad, lo que generalmente denominan estructura de la organización.

Cultura de la Organización:

Una organización no es tal, si no cuenta con personas comprometidas con los objetivos que tiene la organización, para lo cual es indispensable tomar en cuenta el ambiente en el que se desarrollan todas las relaciones, las normas y los patrones de comportamiento lo que se convierte en la cultura de la organización, llegando a convertirse en una organización productiva eficiente.

Variables de estudio del stakeholder Cliente Interno

Se refiere a la importancia que brinda la organización hacia el bienestar y calidad de vida del empleado, tomando en cuenta los derechos y obligaciones que deben brindar la organización, para desarrollar sus funciones y ejercer un mejor trabajo buscando siempre un beneficio mutuo es decir tanto para el empleado como para la organización.

Entre estos se debe tomar en cuenta los siguientes parámetros para bienestar y satisfacción del cliente interno:

Beneficios, Jubilaciones y Remuneraciones:

Estos constituyen de gran importancia para los empleados, ya que ofrecen su tiempo y esfuerzo para ser reconocidos lo cual representa el intercambio de una equivalencia entre derechos y actividades.

Seguridad en el trabajo:

Es necesario mantener actividades responsables en el desarrollo de las obligaciones laborales y sus procesos ya que sin medidas de seguridad se puede acarrear serios problemas para la salud.

Formación, desarrollo y planes de carrera:

Al hablar de este tema se puede afirmar que si una empresa aplica estos procesos, permite ajustar las cualidades del trabajador a determinada actividad, de esta manera se pueden mejorar y actualizar las capacidades, habilidades, actitudes y aptitudes idóneas para su desempeño.

Fomento de la salud:

Una de las principales preocupaciones de la organización hacia sus empleados deberá ser la salud de sus trabajadores ya que cuando la empresa desarrolla su Programa de Salud Ocupacional, logra beneficios como: mejorar la calidad del ambiente laboral, se logra mayor satisfacción en el personal y en consecuencia, se mejora también la productividad y la calidad de los productos y servicios.

Absentismo y rotación en el trabajo:

El abandono laboral se da debido a varias experiencias percibidas dentro del lugar de trabajo, lo que genera conductas de inadaptación porque se pierde energía laboral. El absentismo causa problemas organizativos y reduce la productividad en una organización.

Todos los individuos tienen el derecho de buscar nuevas oportunidades que le permitan desarrollar su status profesional y personal, esta oportunidad permite el desarrollo de la carrera profesional.

Para combatir estos dos problemas a los que se ven frecuentemente expuestos las organizaciones es importante medir la satisfacción laboral de los integrantes de la empresa.

Permisos de ausencia:

El permiso de trabajo es una necesidad básica. El propio Estatuto establece que un permiso laboral es el cese temporal, no periódico, de la prestación de servicios por causa determinada y, en general, retribuable por el empresario. De esta manera, el empleado, previo aviso y con una causa justificada, puede ausentarse del trabajo con derecho a remuneración, por diferentes motivos y un tiempo determinado.

Equidad en el trabajo y discriminación:

En la actualidad la equidad de género, raza o posición social es la igualdad existente dando a todos una oportunidad de desenvolverse ya sea, en el control y uso de los bienes y servicios en la sociedad

Integración de la familia:

En la actualidad las empresas necesitan estrategias que logren que sus empleados se identifiquen con la imagen institucional que se entreguen con una mejor actitud a sus tareas diarias y por consiguiente mayor productividad. Mientras tanto los clientes internos desean que sus esfuerzos sean reconocidos, que exista un ambiente adecuado, pero cada vez se afirma la necesidad de vincular sus logros en el centro laboral con lo que logran dentro de su grupo familiar.

Todas las acciones que realizan los clientes internos tienden a extenderse hacia el grupo familiar, por lo tanto se deben crear estrategias que permitan contribuir no solo en el ambiente interno de la organización sino con el sector social relacionado con los colaboradores de las organizaciones.

Comunicación con los trabajadores:

Una buena comunicación interna permitirá tener una mejor relación entre el empleado y el empleador, orientarse hacia lo que sucede en momentos en que los cambios pueden parecer arbitrarios o violentos; también es importante que ellos y ellas puedan cuestionar lo que sucede y se sientan escuchados y escuchadas en un ambiente democrático interno.

Estabilidad laboral:

Se debe garantizar la estabilidad laboral y brindar confianza hacia los empleados ya que cuando se sienten seguros en su puesto de trabajo dejan de preocuparse, brindando un mejor desempeño en sus labores limitándose a su área de competencia lo cual resulta atractivo para los involucrados.

Métodos de entrenamiento:

Una empresa responsable está preocupada de instruir y formar a sus clientes internos, con la finalidad de que sean capaces de enfrentar los retos que en la actualidad existen por las tecnologías. Las empresas deben generar sus propias actividades para incrementar los conocimientos habilidades de su activo más importante, por consecuente dichas actividades deben ser permanentes.

Clima de trabajo:

Un buen clima organizacional favorable es una inversión a largo plazo. Ya que el potencial humano es el arma competitiva de la empresa y gracias a ellos subsiste, por ende es muy importante valorarlo y prestarle la debida atención.

Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones al personal, solo obtendrá logro a corto plazo, pero a largo plazo saldrá del mercado. Un buen clima o un mal clima organizacional tienen consecuencias importantes para la organización a nivel positivo y negativo.

Fases de un Análisis de clima laboral o de trabajo

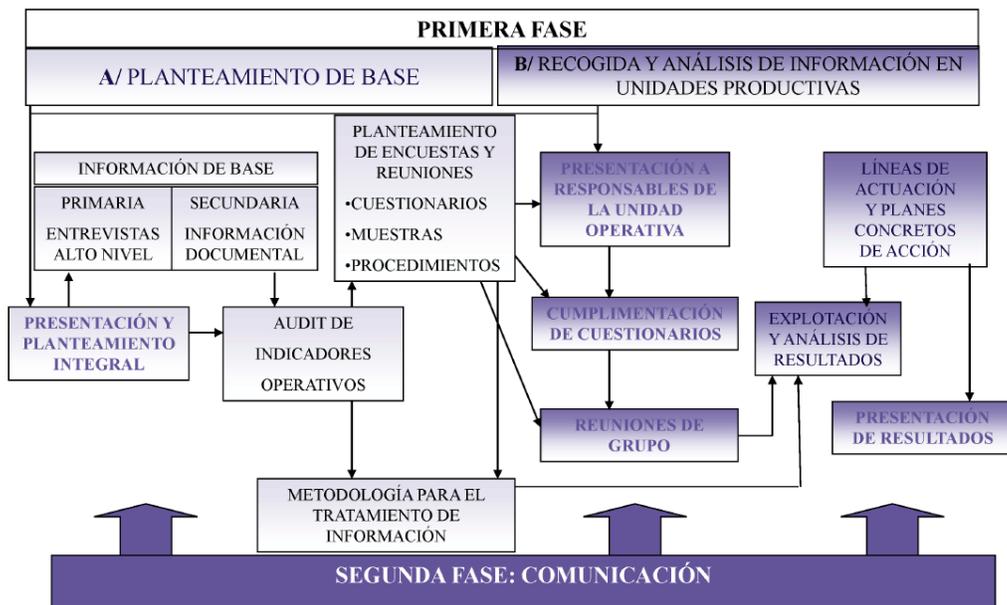


Gráfico N° 7: Fases de un análisis del clima laboral

Las dimensiones que se pueden analizar son las mismas que hemos mencionado anteriormente es decir Organización (estructura, sistemas de trabajo y relaciones laborales, sistemas de gestión, etc), Personas (comunicación, motivación, políticas aplicadas al capital humano, etc), Relaciones (seguridad e higiene en el trabajo, participación e implicación, sentimiento empresarial, etc) y Ambiente (estilo de mando, ambiente de trabajo, conciliación, etc) lo cual nos indica que el uso como herramienta de captación de información resulta decisivo para ser utilizado desde la RSE Interna.

El diagnóstico

Para conocer las necesidades e insatisfacción que tienen los colaboradores de PROAUTO C.A., hacia la organización en las labores diarias que realizan y de esta manera generar estrategias que ayudaran a mejorar su calidad de vida, es necesario cumplir con la primera fase que es el diagnóstico, ya que de esta manera se conocerá la realidad existente con el fin de buscar soluciones y mejoras.

Es muy importante la participación activa de todos los involucrados y la organización al momento de realizar el diagnóstico, esto permitirá que la recolección, estudio y análisis de datos que nos llevaran a conocer de mejor manera y exacta la realidad de la situación, ya que los empleados son los que determinarán cuáles son las necesidades primordiales por resolver, establecerán la jerarquización de las mismas y propondrán posibles soluciones.

Para determinar el diagnóstico mediante la investigación, se realizara una encuesta estratificada que consiste en dividir a la población en subpoblaciones, en este caso los estratos en los que se dividirán serán en función de las categorías existentes en PROAUTO C.A. es decir el cargo que tiene cada colaborador, esto permitirá realizar estimaciones de precisión específica en cada estrato.

Las estrategias

Para poder ejecutar el proyecto dentro del stakeholder cliente interno de PROAUTO C.A. es necesario tomar en cuenta los siguientes conceptos:

“Las estrategias son acciones que se llevan a cabo con el fin de alcanzar determinados objetivos, pero que presentan cierto grado de dificultad en su formulación y ejecución, es decir, son acciones que al momento de formularlas,

requieren de cierto análisis; y que al momento de ejecutarlas, requieren de cierto esfuerzo.” [12]

Las estrategias son herramientas de adaptación de recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante en el que se enfrenta PROAUTO C.A. aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos que se pueden presentar.

Una estrategia tiene como componentes la intervención de capitalizar las oportunidades, identificar estas, conocer con los recursos que cuento para ejecutarla y más que nada el tiempo necesario para aprovechar esta oportunidad.

En las estrategias se detallaran actividades que se deberán llevar a cabo de esta manera alcanzar los objetivos propuestos.

Al implementar las estrategias como buenas prácticas de la organización es necesario ser constantes y constatar si se está llegando al objetivo, mejorando las necesidades que presentan los colaboradores en cuanto a temas de insatisfacción y de esta manera poder medir el alcance.

Responsabilidades primarias con los trabajadores

- Servir a la sociedad con productos útiles y en condiciones justas.
- Crear riqueza de la manera más eficaz posible.
- Respetar los derechos humanos con unas condiciones de trabajo dignas que favorezcan la Seguridad y Salud laboral y el desarrollo humano y profesional de los trabajadores.
- Procurar la autocontinuidad de la empresa y, si es posible, lograr un crecimiento razonable.

- Respetar el medio ambiente. Evitar en lo posible cualquier tipo de contaminación. Minimizar la generación de residuos. Racionalizar el uso de los recursos naturales y energéticos.
- Cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, respetando los legítimos contratos y compromisos adquiridos.
- Procurar la distribución equitativa de la riqueza generada.

Responsabilidades secundarias con los trabajadores

- Ofrecer calidad de vida en el trabajo en equilibrio con la vida extra laboral.
- Favorecer la iniciativa, autonomía y creatividad en el trabajo
- Proporcionar un empleo lo más estable posible.
- Facilitar la reinserción laboral a una persona accidentada.
- Favorecer una formación permanente que asegure su cualificación, crecimiento intelectual y sobre todo su "empleabilidad" en un futuro, ante los posibles avatares por los que pueda pasar la empresa o circunstancias personales
- Facilitar asistencia sanitaria cuando se precise, más allá de la legalmente exigible
- Atender posibles necesidades acuciantes ante posibles problemas puntuales humanos o familiares
- Beneficiarse de los productos de la empresa a precio más económico que el de venta
- Aportar información transparente sobre la situación de la empresa y sus perspectivas de futuro.
- Celebrar colectivamente éxitos alcanzados o reconocimientos recibidos.

Responsabilidades terciarias con los trabajadores

- Facilitar el trabajo a tiempo parcial para aquellas personas que por necesidad o dificultades lo precisen siempre que ello no represente una dificultad al proceso productivo
- Flexibilidad de horario laboral y en el disfrute de vacaciones anuales. No trabajar a partir de los viernes por la tarde (siempre que ello sea posible)
- Facilitar asesoramiento jurídico
- Préstamos monetarios limitados a interés inferior al del mercado
- Anticipos salariales sin interés
- Ayudas e incentivos a la formación
- Ayudas a planes personales de pensiones
- Favorecer descuentos especiales en servicios y comercios de la comunidad
- Ayudas por hijo en edad escolar
- Ayudas por comida fuera del hogar
- Facilitar el desplazamiento al trabajo o ayudas al respecto.
- Ayudas para vivienda, en especial cuando se requiera un cambio de municipio de residencia
- Promover e incluso facilitar medios para el cuidado de la salud personal, independientemente del trabajo
- Facilitar información y medios para disfrute de actividades culturales en el medio
- Promover y facilitar su participación en programas de ayuda a la comunidad o al tercer mundo
- Organizar actividades recreativas y de ocio en la empresa. Disponer de instalaciones idóneas

- Organizar celebraciones colectivas por motivos diversos ajenos a la propia actividad laboral a fin de contribuir a mejorar el clima de la empresa

CAPITULO III

DIAGNÓSTICO DEL STAKEHOLDER CLIENTE INTERNO DE PROAUTO C.A.

Los resultados que se obtendrá del diagnóstico, permitirá tener un mejor conocimiento de la situación actual de las necesidades que presenta PROAUTO C.A., el mismo que proporcionara información esencial para llevar a cabo acciones correctivas dentro del stakeholder cliente interno, mediante la técnica de investigación a través de entrevistas y cuestionarios las mismas que se realizaran dentro de la organización (PROAUTO C.A.), el segmento que se tendrá en cuenta para la investigación serán:

- Jefes de agencia
- Asesores comerciales
- Asesores Técnicos y de mantenimiento
- Personal administrativo y auxiliar
- Personal de limpieza y seguridad

La segunda fuente de información serán entrevistas que se realizara a la Gerente de Recursos Humanos (Lorena Carrillo) y el personal del departamento, de esta manera conocer más a fondo las necesidades e intereses que tienen los colaboradores de la organización. A

través de esta herramienta se obtendrá un punto de partida con el que se lograra detectar necesidades existentes.

En base al primer objetivo de la presente investigación mediante las herramientas mencionadas anteriormente se realizara un análisis de la situación actual, donde se podrá conocer las opiniones de las personas acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el fin de elaborar estrategias de desarrollo sostenible y de esta manera minimizar los factores negativos que se detecten y que afectan el compromiso y la productividad del cliente interno de PROAUTO C.A.

Tamaño de la Muestra

La organización cuenta con 229 personas donde se tomara en cuenta a los miembros de PROAUTO C.A. que son trabajadores agrupados en las categorías anteriormente mencionadas de gerencias y jefes de agencia, técnicos, administrativos y auxiliares, Asesores Técnicos y de mantenimiento, Personal administrativo y auxiliares y Personal de limpieza y seguridad.

Se trabajara con un error de 5% y un nivel de confianza de 95%, con una varianza de un 0,25. Se determinó una muestra aleatoria estratificada proporcional al peso relativo de las categorías de funcionarios (Cuadro 32) llegando a entrevistar a 144 funcionarios.

Calculo de la Muestra

$$n = \frac{N}{1 + \frac{e^2(N-1)}{z^2pq}}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra que deseamos conocer,

N = tamaño conocido de la población,

e = error muestral

z = Valor de z correspondiente al nivel de confianza

pq (o σ^2) = varianza de la población

$$n = \frac{229}{1 + \frac{0.05^2(229 - 1)}{(1.96^2)(0.25)}}$$

$$n = 144$$

Formato de cuestionario

Categoría a la que pertenece (Marque con una X)

Gerentes / Jefes de agencia	
Asesores comerciales	
Asesores Técnicos y de mantenimiento	
Personal administrativo y auxiliares	
Personal de limpieza y seguridad	

Sexo (Marque con una X)

Femenino		Masculino	
----------	--	-----------	--

Nivel de educación (Marque con una X)

Bachillerato incompleta		Técnico incompleta	
Bachillerato completa		Técnico completa	
Superior incompleta		Magíster	
Superior completa			

Estado Civil (Marque con una X)

Soltero	
Unión Libre	
Casado	
Divorciado	
Viudo	

Años de servicio (Marque con una X)

1 a 5 años	
6 a 11 años	
12 a 17 años	
18 a 23 años	
Más de 24 años	

Tipo de contrato (Marque con una X)

Contrato de tiempo fijo	
Contrato por tiempo indefinido	
Contrato de temporada	
Contrato eventual	

Contrato ocasional	
Contrato de jornada parcial	

INSTRUCCIONES:

A continuación UD. Encontrará una serie de afirmaciones acerca de PROAUTO organización en la trabaja. Para cada una de ellas tendrá 5 alternativas de respuestas:

- 1) Totalmente en desacuerdo
- 2) En desacuerdo
- 3) Ni de acuerdo, ni en desacuerdo;
- 4) De acuerdo;
- 5) Totalmente de acuerdo;

Su tarea consistirá en marcar con una cruz (X) en los casilleros que aparecen al lado derecho de cada afirmación, la alternativa que según su opinión describe con mayor exactitud LO QUE USTED PIENSA, primero de la situación de PROAUTO en su totalidad y luego del servicio o unidad en el cual usted trabaja.

POR FAVOR RECUERDE:

- Marcar sus respuestas en los casilleros.
- Contestar todos los ítems.

ITEM	PROAUTO				
A. BENEFICIOS, JUBILACIONES Y REMUNERACIONES:	Muy satisfactorio	satisfactorio	insatisfactorio	Muy satisfactorio	Sin opinión
1. La retribución total que recibes en relación al trabajo que realizas, te parece					
2. Recibo una remuneración adecuada y los reconocimientos establecidos por la ley. De qué manera lo maneja la organización					
B. SEGURIDAD EN EL TRABAJO	Muy satisfactorio	satisfactorio	insatisfactorio	Muy satisfactorio	Sin opinión
3. Consideras que las condiciones físicas y ambientales (temperatura, instalaciones, equipamientos,...) en que desarrollas tu trabajo, son:					
4. Considera que las condiciones de seguridad en que realiza su trabajo, evita que se produzcan riesgos para su salud son:					
C. FORMACIÓN, DESARROLLO Y PLANES DE CARRERA	Muy satisfactorio	satisfactorio	insatisfactorio	Muy satisfactorio	Sin opinión
5. La formación que ha recibido de la Organización para el desarrollo de su puesto de trabajo, le ha resultado: <input type="checkbox"/> No he recibido formación.					
6. La organización brinda oportunidades de ascenso, en función del desempeño realizado. De manera					
7. La organización fomenta el aprendizaje continuo, pone en marcha planes de formación y vela por el desarrollo de las capacidades profesionales de sus empleados					
D. FOMENTO DE LA SALUD	Muy satisfactorio	satisfactorio	insatisfactorio	Muy satisfactorio	Sin opinión

8. La organización brinda un seguro particular y fomenta realizarse chequeos periódicamente, de manera					
9. La posibilidad de asistencia médica que le ofrece su empresa					
E. ABSENTISMO Y ROTACIÓN EN EL TRABAJO	Muy satisfactorio	satisfactorio	insatisfactorio	Muy satisfactorio	Sin opinión
10. La organización se preocupa por temas de rotación de personal					
F. PERMISOS DE AUSENCIA	Muy satisfactorio	satisfactorio	insatisfactorio	Muy satisfactorio	Sin opinión
11. Las posibilidades de excedencia que usted tiene por maternidad u otras razones. Se las maneja					
12. Los permisos que puede obtener por razones de necesidad personal. Se los maneja					
G. EQUIDAD EN EL TRABAJO Y DISCRIMINACIÓN	Muy satisfactorio	satisfactorio	insatisfactorio	Muy satisfactorio	Sin opinión
13. Cree que existe algún tipo de discriminación en la organización, como maneja esto					
14. La organización brinda oportunidades de manera equitativa y sin ningún tipo de discriminación					
H. INTEGRACIÓN DE LA FAMILIA	Muy satisfactorio	satisfactorio	insatisfactorio	Muy satisfactorio	Sin opinión
15. La organización se preocupa por los integrantes de su familia fomentando su unión, de manera.					
16. La organización está pendiente y brinda su apoyo en temas de calamidad familiar, de manera					
I. COMUNICACIÓN CON LOS TRABAJADORES	Muy satisfactorio	satisfactorio	insatisfactorio	Muy satisfactorio	Sin opinión

17. La información que se te da para la correcta ejecución de tu trabajo, es:					
18. Consideras que las sugerencias y aportaciones que realizas para la mejora de los procesos de la organización son adecuadamente escuchadas y consideradas:					
19. La comunicación es continua y transparente, de manera que Ud. sabe lo que ocurre a su organización.					
J. ESTABILIDAD LABORAL	Muy satisfactorio	satisfactorio	insatisfactorio	Muy satisfactorio	Sin opinión
20. La organización se preocupa por los colaboradores y su estabilidad tanto laboral como emocional, de manera					
21. Siente que su puesto de trabajo le ofrece estabilidad laboral					
K. MÉTODOS DE ENTRENAMIENTO	Muy satisfactorio	satisfactorio	insatisfactorio	Muy satisfactorio	Sin opinión
22. Considera que la capacitación de su superior directo para ejercer las funciones que le corresponden como tal es:					
23. La organización brinda capacitación para todos los colaboradores de los diferentes departamentos, de manera					
L. CLIMA DE TRABAJO	Muy satisfactorio	satisfactorio	insatisfactorio	Muy satisfactorio	Sin opinión
24. En general, la relación entre compañeros y el ambiente de trabajo existente en la organización es:					
25. El nivel de colaboración que existe, con las personas que debe relacionarse por razones de trabajo, es:					

INFLUENCIA DE LAS DIMENSIONES DE SATISFACCIÓN

26. Elige los tres aspectos que más pueden influir en la mejora de su satisfacción profesional:

- A. Beneficios, jubilaciones y remuneraciones.....
- B. Seguridad en el trabajo
- C. Formación, desarrollo y planes de carrera.....
- D. Fomento de la salud
- E. Absentismo y rotación en el trabajo.....
- F. Permisos de ausencia.....
- G. Equidad en el trabajo y discriminación.....
- H. Integración de la familia.....
- I. Comunicación con los trabajadores.....
- J. Estabilidad laboral.....
- K. Métodos de entrenamiento.....
- L. Clima de trabajo.....

Desarrollo del cuestionario en PROAUTO C.A.

Se aplicó un cuestionario con 12 dimensiones y 26 indicadores a una muestra de 144 funcionarios. Las dimensiones son:

- Beneficios, jubilaciones y remuneraciones
- Seguridad en el trabajo
- Formación, desarrollo y planes de carrera
- Fomento de la salud
- Absentismo y rotación en el trabajo
- Permisos de ausencia
- Equidad en el trabajo y discriminación
- Integración de la familia
- Comunicación con los trabajadores
- Estabilidad laboral
- Métodos de entrenamiento
- Clima de trabajo

Cuadro N° 3: Distribución de Cuestionario Piloto

Rango	No. Personal	Porcentaje Relativo	No. Piloto
Gerentes / Jefes de agencia	12	5%	2
Asesores comerciales	37	16%	5
Asesores Técnicos y de mantenimiento	58	25%	8
Personal administrativo y auxiliares	82	36%	10
Personal de limpieza y seguridad	40	18%	5
TOTAL	229	100%	30

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

Se realizó una muestra piloto (Cuadro N° 3) con 30 funcionarios divididos según sus categorías. Esto permitió verificar la comprensión hacia los enunciados de las preguntas y en caso de confusión, poder modificar y corregir el cuestionario, por lo que se realizó cambios

en 3 preguntas que resultaron confusas para la comprensión para 23 de los encuestados, realizando sus respectivas correcciones para el cuestionario definitivo.

Cuadro N° 4: Distribución de la Muestra

Rango	No. Personal	Porcentaje Relativo	No. Encuestas
Gerentes / Jefes de agencia	12	5%	7
Asesores comerciales	37	16%	23
Asesores Técnicos y de mantenimiento	58	25%	36
Personal administrativo y auxiliares	82	36%	52
Personal de limpieza y seguridad	40	18%	26
TOTAL	229	100%	144

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Resultados del cuestionario:

Caracterización de la Muestra:

Caracterización por Categoría

Cuadro N° 5: Tabulación caracterización por Categoría

Categoría	No. Encuestas	Porcentaje %
Gerentes / Jefes de agencia	7	5%
Asesores comerciales	23	16%
Asesores Técnicos y de mantenimiento	36	25%
Personal administrativo y auxiliares	52	36%
Personal de limpieza y seguridad	26	18%
TOTAL	144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

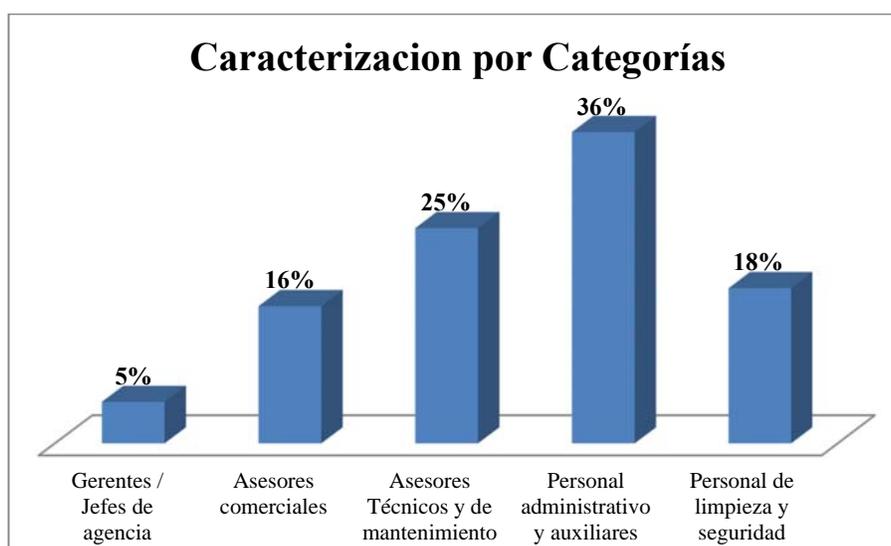


Gráfico N° 8: Representación Encuesta cliente interno – Categorías

Las encuestas realizadas a los funcionarios se las estableció a una muestra de 144, para lo que se estableció proporcionalmente cada estrato, por lo que en PROAUTO C.A. y en todas las organizaciones por lo general, el mayor número de colaboradores es la categoría del Personal administrativo y auxiliares con un 36% (52) de participación.

Caracterización por Género y Categoría:

Cuadro N° 6: Tabulación caracterización por Genero

Género	No. Encuestas	Porcentaje %
Femenino	70	49%
Masculino	74	51%
TOTAL	144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

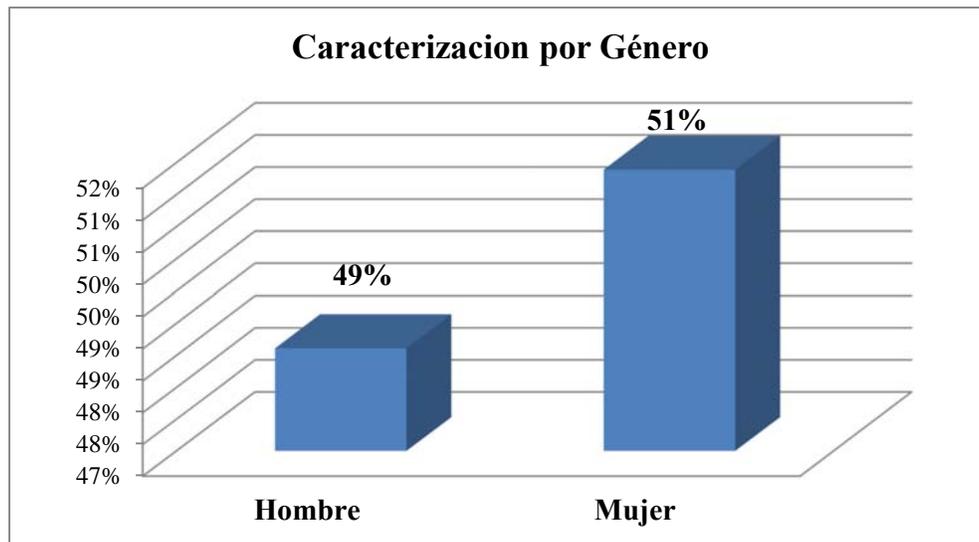


Gráfico N° 9: Representación Encuesta cliente interno – caracterización por género

En total se encuestaron a 144 empleados donde el 51% (74) son mujeres y el 49% (70) son hombres, por lo que se determina que el número de mujeres así como hombres es equilibrado dentro de la empresa sin considerar que cargo ocupa.

Cuadro N° 7: Tabulación caracterización por Género y Categoría

No.	Categoría	Género			
		Hombre		Mujer	
		No.	%	No.	%
1	Gerentes / Jefes de agencia	2	25%	6	75%
2	Asesores comerciales	10	43%	13	57%
3	Asesores Técnicos y de mantenimiento	24	67%	12	33%
4	Personal administrativo y auxiliares	18	35%	34	65%
5	Personal de limpieza y seguridad	16	64%	9	36%
TOTAL		70	100%	74	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

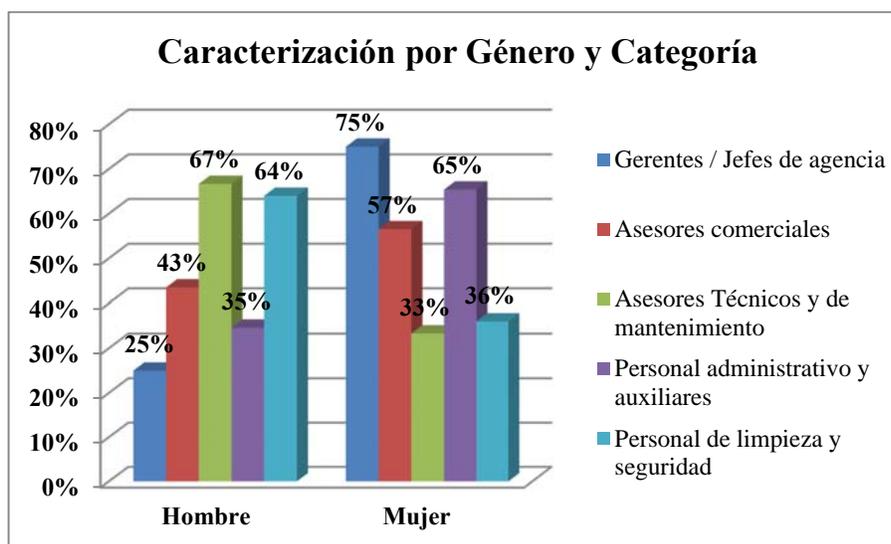


Gráfico N° 10: Representación– caracterización por género y categoría

De acuerdo a las encuestas realizadas se puede observar, que la organización tiene equidad en cuanto, a la igualdad de género concluyendo que en las categorías de mayor porcentaje de mujeres es en la de Gerentes / Jefes de agencia con el 75% (6), mientras que en la de mayor porcentaje de hombres en la categoría de Asesores Técnicos y de mantenimiento con el 67% (24), de manera general la organización está equilibrada en cuanto a este tema.

Caracterización por Nivel de Educación y Categoría

Cuadro N° 8: Tabulación caracterización por Nivel de Educación

Nivel de Educación	No. Encuestas	Porcentaje %
Bachillerato incompleta	9	6%
Bachillerato completa	42	29%
Superior incompleta	51	25%
Superior completa	39	27%
Técnico incompleta	2	1%
Técnico completa	1	1%
Magíster	0	0%
TOTAL	144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

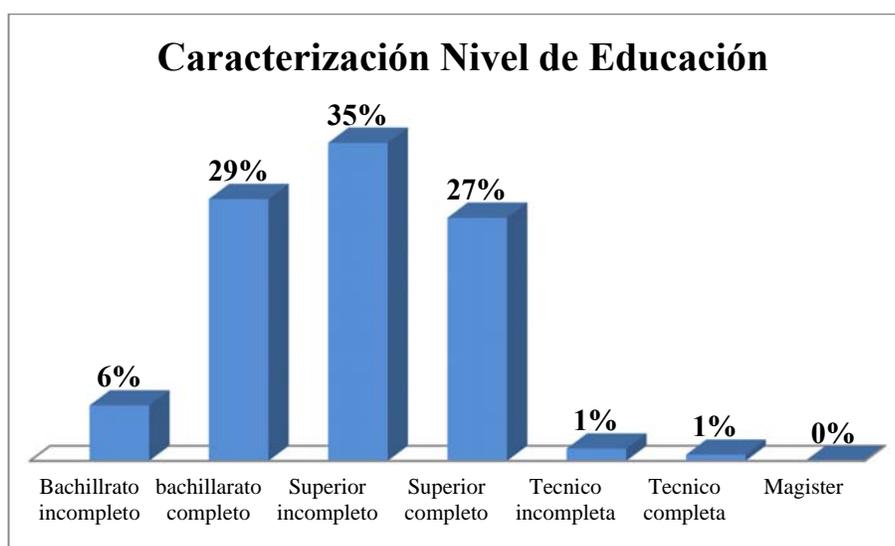


Gráfico N° 11: Representación Encuesta cliente interno – Nivel de Educación

De acuerdo a las encuestas realizadas podemos observar que el 35% de los colaboradores tiene un nivel de educación de superior incompleto, por lo que se puede concluir que la mayor parte de los colaboradores abandono sus estudios o en su defecto está en proceso.

Cuadro N° 9: Tabulación caracterización por Nivel de Educación y Categoría

Nivel de Educación	Gerentes / Jefes de agencia		Asesores comerciales		Asesores Técnicos y de mantenimiento		Personal administrativo y auxiliares		Personal de limpieza y seguridad	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Bachillerato incompleto	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	9	35%
bachillerato completo	0	0%	0	0%	8	22%	19	37%	15	58%
Superior incompleto	1	14%	9	39%	17	47%	22	42%	2	8%
Superior completo	3	43%	14	61%	11	31%	11	21%	0	0%
Técnico incompleta	2	29%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Técnico completa	1	14%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Magíster	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	7	100%	23	100%	36	100%	52	100%	26	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

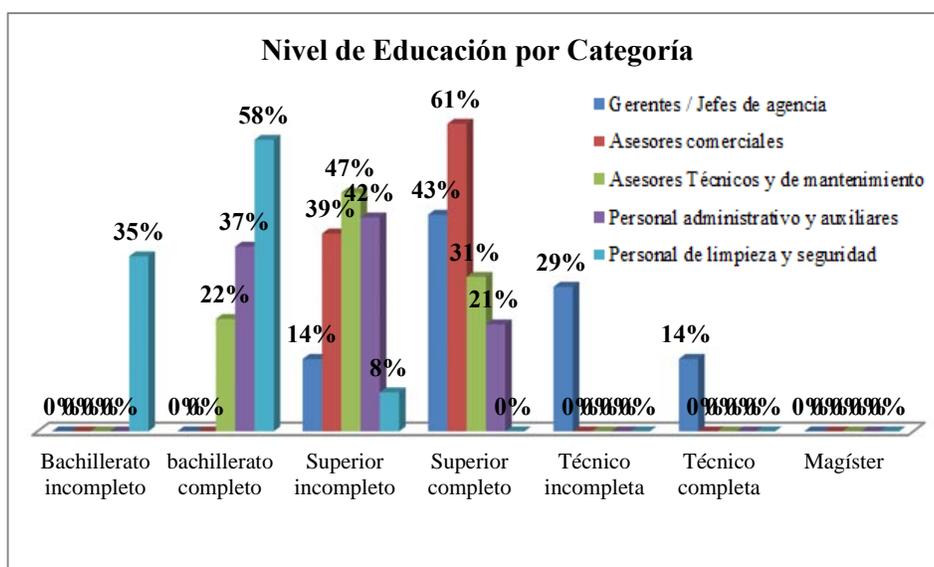


Gráfico N° 12: Representación – Caracterización Nivel de Educación por Categoría

En total de los funcionarios encuestados se puede observar de manera más detallada el nivel de educación que tiene cada grupo de categorías.

Caracterización Estado civil y Categorías

Cuadro N° 10: Tabulación caracterización por Estado Civil

Estado Civil	No. Encuestas	Porcentaje %
Soltero	32	22%
Unión Libre	19	13%
Casado	79	55%
Divorciado	13	9%
Viudo	1	1%
TOTAL	144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

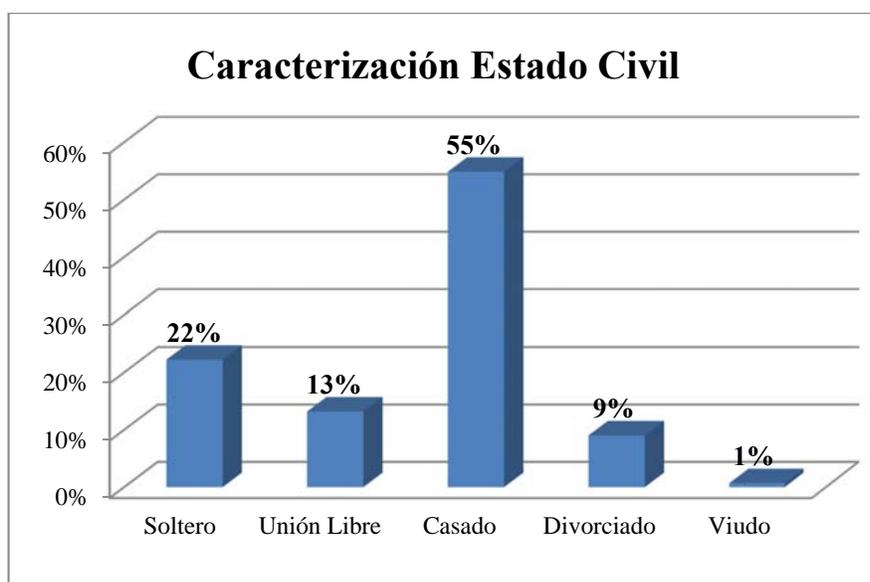


Gráfico N° 13: Representación Encuesta cliente interno – Estado Civil

De los 144 encuestados el 55% de los colaboradores está casado, por lo que refleja que en la organización en su gran mayoría tiene familia por lo que es primordial realizar actividades de no solamente de integración laboral, sino también integraciones laborales, lo cual ayudara a mejorar el clima laboral al sentir los colaboradores respaldados por la organización.

Cuadro N° 11: Tabulación caracterización por Estado Civil y Categorías

Estado Civil	Gerentes / Jefes de agencia		Asesores comerciales		Asesores Técnicos y de mantenimiento		Personal administrativo y auxiliares		Personal de limpieza y seguridad	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Soltero	0	0%	5	22%	7	19%	15	29%	5	19%
Unión Libre	0	0%	0	0%	9	25%	7	13%	3	12%
Casado	4	57%	16	70%	18	50%	23	44%	18	69%
Divorciado	3	43%	2	9%	2	6%	6	12%	0	0%
Viudo	0	0%	0	0%	0	0%	1	2%	0	0%
TOTAL	7	100%	23	100%	36	100%	52	100%	26	100%

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora

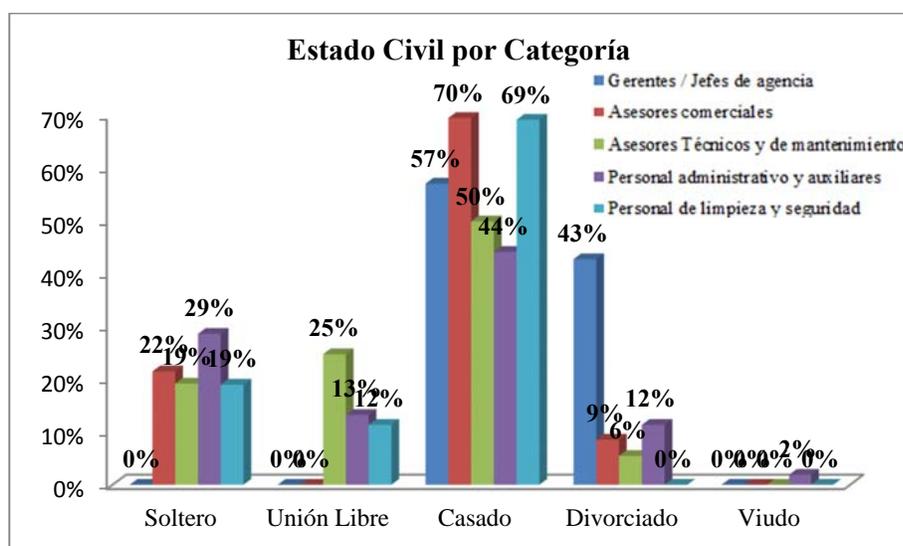


Gráfico N° 14: Representación – Caracterización Estado Civil por Categoría

En total de los funcionarios encuestados se puede observar de manera más detallada el Estado Civil que tiene cada grupo de categorías.

Caracterización Años de Servicio por Categoría

Cuadro N° 12: Tabulación caracterización por Años de Servicio

Años de Servicio	No. Encuestas	Porcentaje %
1 a 5 años	78	54%
6 a 11 años	52	36%
12 a 17 años	13	9%
18 a 23 años	1	1%
Más de 24 años	0	0%
TOTAL	144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

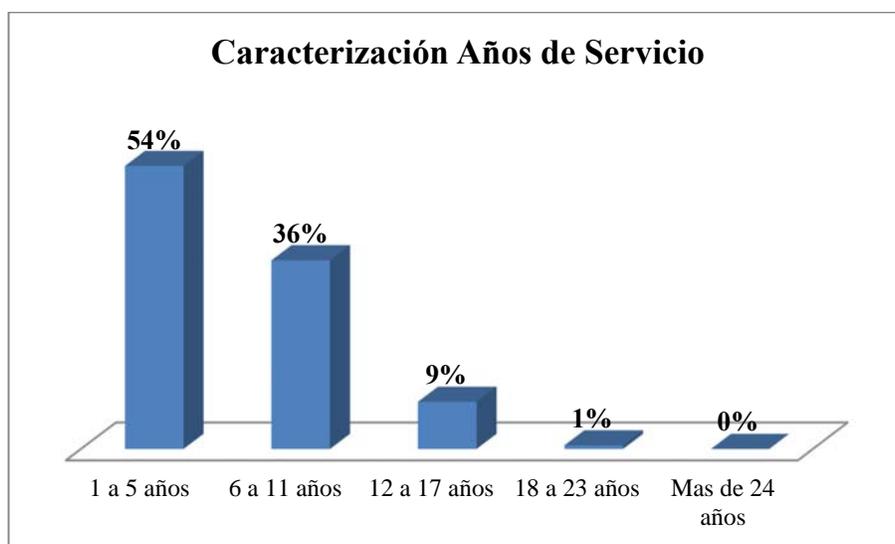


Gráfico N° 15: Representación Encuesta cliente interno – Años de Servicio

El 54% de los colaboradores están en la organización en el rango de años de servicio de 1 a 5 años por lo que se puede deducir que en su gran mayoría del personal es nuevo, es por eso que la empresa debe considerar de gran importancia la integración y convivencia de los colaboradores para tener una mejor comunicación y ambiente laboral.

Cuadro N° 13: Tabulación caracterización Años de Servicio por Categorías

Años de Servicio	Gerentes / Jefes de agencia		Asesores comerciales		Asesores Técnicos y de mantenimiento		Personal administrativo y auxiliares		Personal de limpieza y seguridad	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
1 a 5 años	0	0%	15	65%	17	47%	25	48%	21	81%
6 a 11 años	2	29%	8	35%	16	44%	21	40%	5	19%
12 a 17 años	4	57%	0	0%	3	8%	6	12%	0	0%
18 a 23 años	1	14%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Más de 24 años	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	7	100%	23	100%	36	100%	52	100%	26	100%

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora

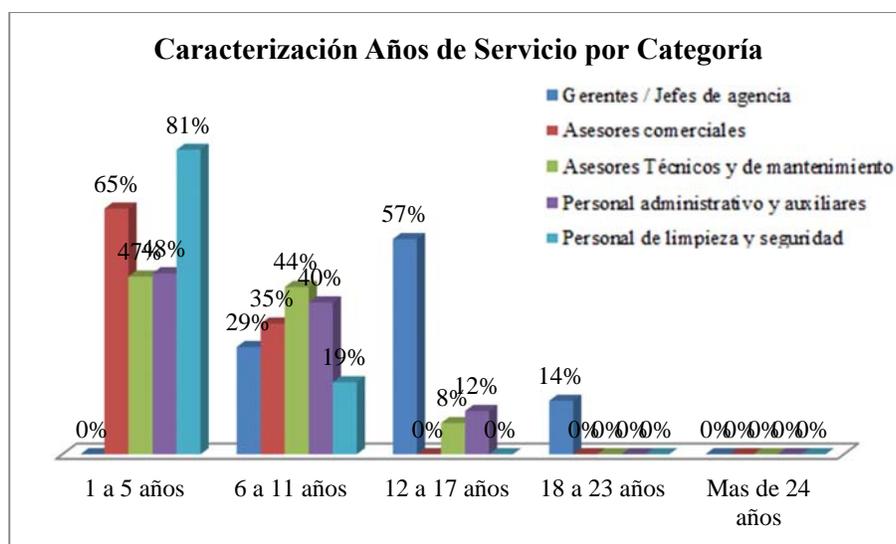


Gráfico N° 16: Representación – Caracterización Años de Servicio por Categoría

En total de los funcionarios encuestados se puede observar de manera más detallada los años de Servicio prestados a la organización por cada categoría.

Caracterización Tipo de Contrato por Categoría

Cuadro N° 14: Tabulación caracterización por Tipo de Contrato

Tipo de Contrato	No. Encuestas	Porcentaje %
Contrato de tiempo fijo	43	30%
Contrato por tiempo indefinido	101	70%
Contrato de temporada	0	0%
Contrato eventual	0	0%
Contrato ocasional	0	0%
Contrato de jornada parcial	0	0%
TOTAL	144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

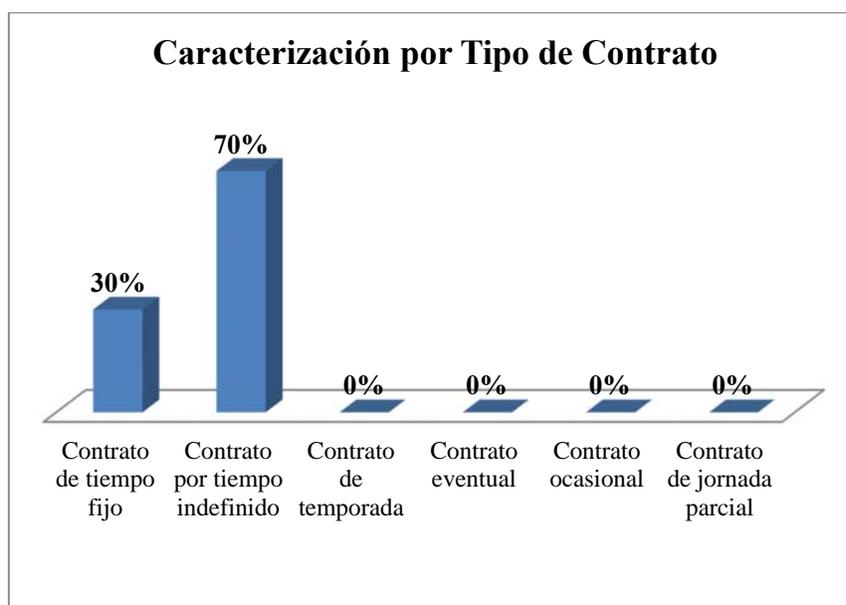


Gráfico N° 17: Representación Encuesta cliente interno – Tipo de Contrato

Del total de los encuestados el 70% (101) pertenece al tipo de contrato por tiempo indefinido, esta no establece fecha de término a partir del año de laborar en la organización y que sólo se puede terminar por renuncia, despido o fallecimiento del trabajador.

Cuadro N° 15: Tabulación caracterización Años de Servicio por Categorías

Tipo de Contrato	Gerentes / Jefes de agencia		Asesores comerciales		Asesores Técnicos y de mantenimiento		Personal administrativo y auxiliares		Personal de limpieza y seguridad	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
Contrato de tiempo fijo	0	0%	9	39%	12	33%	13	25%	9	35%
Contrato por tiempo indefinido	7	100%	14	61%	24	67%	39	75%	17	65%
Contrato de temporada	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Contrato eventual	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Contrato ocasional	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Contrato de jornada parcial	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
TOTAL	7	100%	23	100%	36	100%	52	100%	26	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

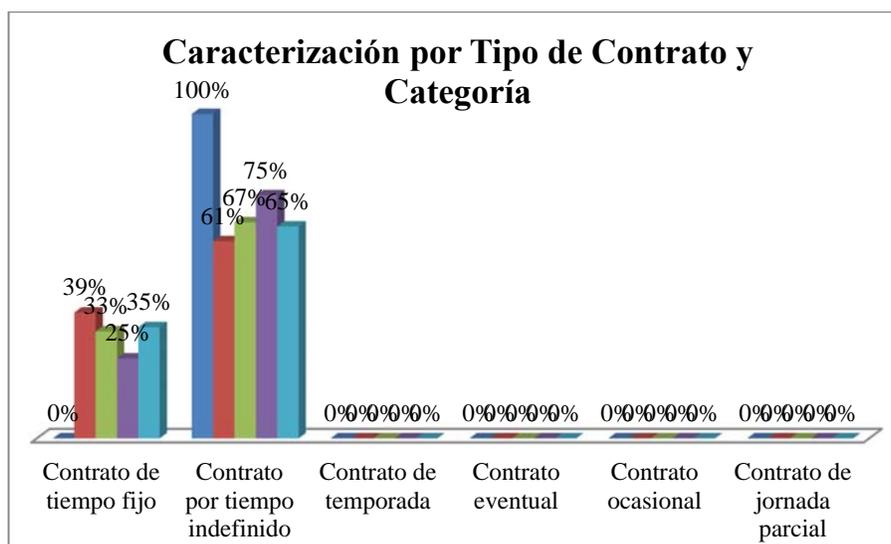


Gráfico N° 18: Representación – Caracterización Tipo de Contrato por Categoría

En total de los funcionarios encuestados se puede observar de manera más detallada a qué tipo de contrato pertenecen los colaboradores y por categoría.

Tabulación del cuestionario

A. BENEFICIOS, JUBILACIONES Y REMUNERACIONES:

1. La retribución total que recibes en relación al trabajo que realizas, te parece

Cuadro N° 16: Tabulación encuesta Cliente Interno – primera pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	8	6%
2	Satisfactorio	68	47%
3	Insatisfactorio	59	41%
4	Muy insatisfactorio	9	6%
5	Sin opinión	0	0%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora

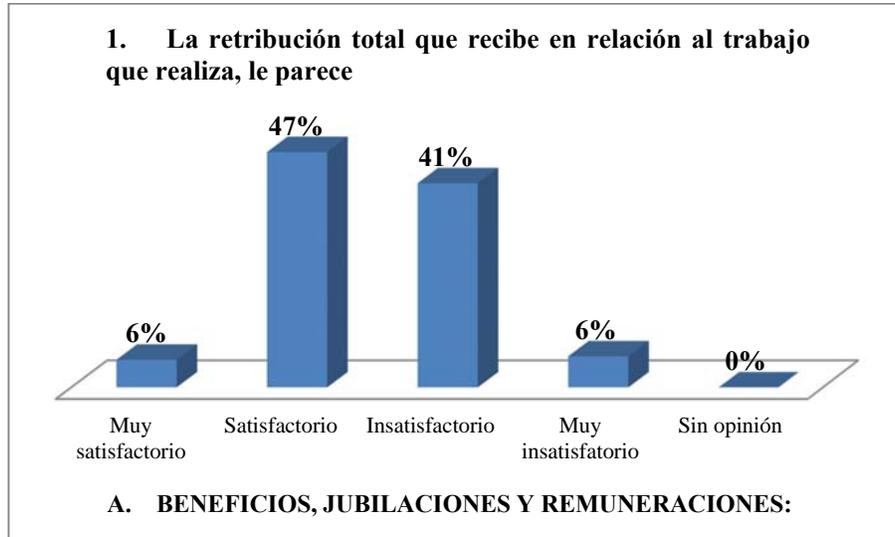


Gráfico N° 19: Representación Encuesta cliente interno – primera pregunta

En función de las encuestas realizadas podemos observar, que los colaboradores de PROAUTO C.A. están satisfechos con la retribución que reciben en su mayoría, sin embargo el 41% de los colaboradores aseguran estar insatisfechos ya que aducen que las horas de trabajo en temporadas de mayor tráfico de clientes aumentan y estas no son remuneradas, es por eso que no se sientes satisfechos en la categoría de Asesores comerciales.

2. Recibo una remuneración adecuada y los reconocimientos establecidos por la ley.

De qué manera lo maneja la organización

Cuadro N° 17: Tabulación encuesta Cliente Interno – segunda pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	10	7%
2	Satisfactorio	66	46%
3	Insatisfactorio	52	36%
4	Muy insatisfactorio	8	6%
5	Sin opinión	8	6%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora

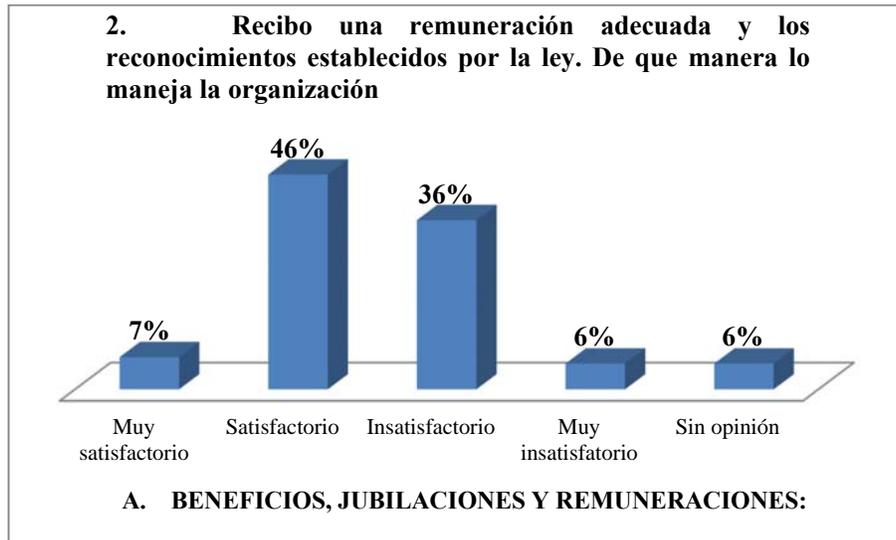


Gráfico N° 20: Representación Encuesta cliente interno – segunda pregunta

En PROAUTO C.A. se puede observar que la mayor parte de los colaboradores están satisfechos con la remuneración que recibe y con los beneficios que establece la ley, sin embargo debido a las investigaciones realizadas se puede concluir que su percepción de este tema en función de la competencia es que no se les reconoce en su totalidad.

B. SEGURIDAD EN EL TRABAJO

3. Considera que las condiciones físicas y ambientales temperatura, instalaciones, equipamientos,...) en que desarrolla su trabajo, son:

Cuadro N° 18: Tabulación encuesta Cliente Interno – tercera pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	30	21%
2	Satisfactorio	75	52%
3	Insatisfactorio	24	17%
4	Muy insatisfactorio	5	2%
5	Sin opinión	10	7%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

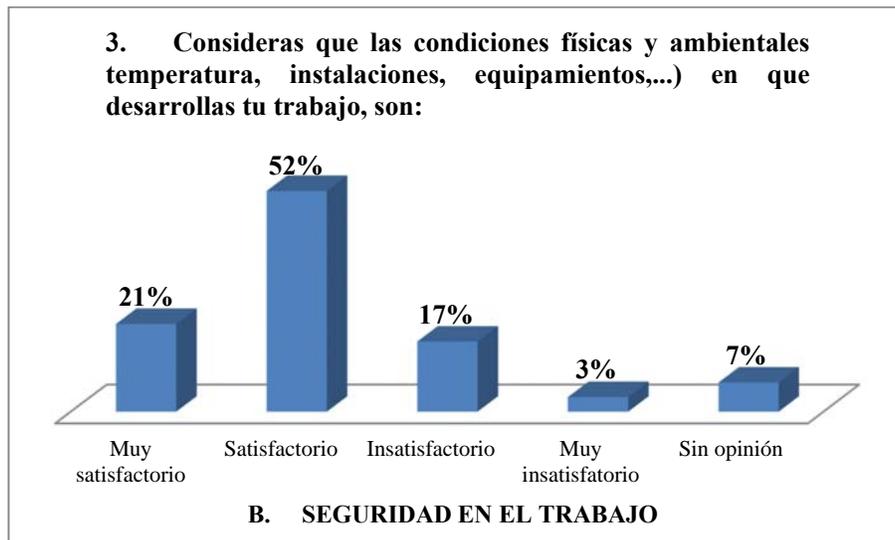


Gráfico N° 21: Representación Encuesta cliente interno – tercera pregunta

En PROAUTO C.A. se ha invertido en infraestructura y equipamiento para sus colaboradores brindando comodidad y satisfacción al realizar su trabajo, en la categoría de Asesores comerciales es donde más se ha invertido en equipamiento, ayudando a cumplir de mejor manera sus labores diarias.

4. Considera que las condiciones de seguridad en que realiza su trabajo, evita que se produzcan riesgos para su salud son:

Cuadro N° 19: Tabulación encuesta Cliente Interno – cuarta pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	7	5%
2	Satisfactorio	48	33%
3	Insatisfactorio	68	47%
4	Muy insatisfactorio	15	10%
5	Sin opinión	6	4%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

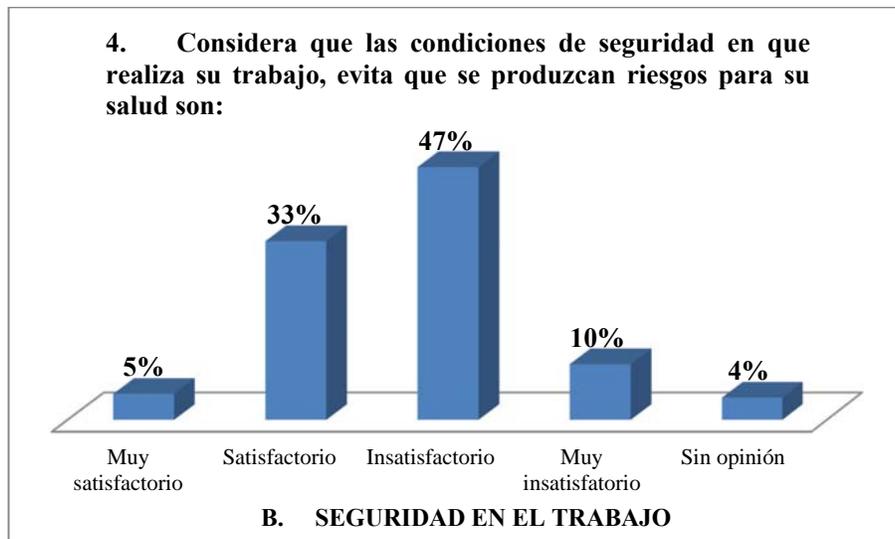


Gráfico N° 22: Representación Encuesta cliente interno – cuarta pregunta

En función a las encuestas realizadas el 47% de los colaboradores está insatisfecho con este tema, ya que en la categoría de Asesores técnicos y de mantenimiento, aducen que corren riesgos por la maquinaria que manejan y están expuestos a accidentes debido a que no todos tienen las herramientas necesarias para desarrollar su trabajo.

En la categoría de Asesores comerciales en estos últimos meses se ha observado que los colaboradores han sufrido ataques de nervios y estrés, aduciendo que es por la presión de cumplir con las metas establecidas por la organización.

C. FORMACIÓN, DESARROLLO Y PLANES DE CARRERA

5. La formación que ha recibido de la Organización para el desarrollo de su puesto de trabajo, le ha resultado:

Cuadro N° 20: Tabulación encuesta Cliente Interno – quinta pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	14	13%
2	Satisfactorio	37	35%
3	Insatisfactorio	52	49%
4	Muy insatisfactorio	0	0%
5	Sin opinión	3	3%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

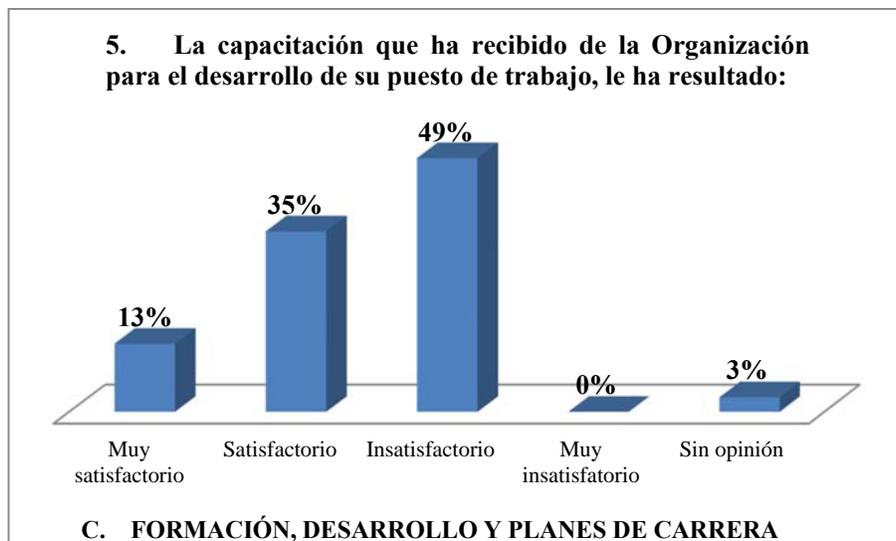


Gráfico N° 23: Representación Encuesta cliente interno – quinta pregunta

Los resultados obtenidos es que el 49% de los colaboradores está insatisfecho con este tema ya que la organización no brinda capacitaciones para el buen desarrollo de sus funciones, sin embargo están conscientes de que tienen el respaldo de la marca General Motors OBB y ellos aportan con las capacitaciones, pero estas solo se las realiza a la categoría de Asesores comerciales y no es suficiente ya que se debería realizar a todos los colaboradores.

38 de los encuestados no han recibido capacitación

6. La organización brinda oportunidades de ascenso, en función del desempeño realizado, de manera

Cuadro N° 21: Tabulación encuesta Cliente Interno – sexta pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	16	11%
2	Satisfactorio	58	40%
3	Insatisfactorio	39	27%
4	Muy insatisfactorio	31	22%
5	Sin opinión	0	0%

TOTAL	144	100%
--------------	-----	------

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora

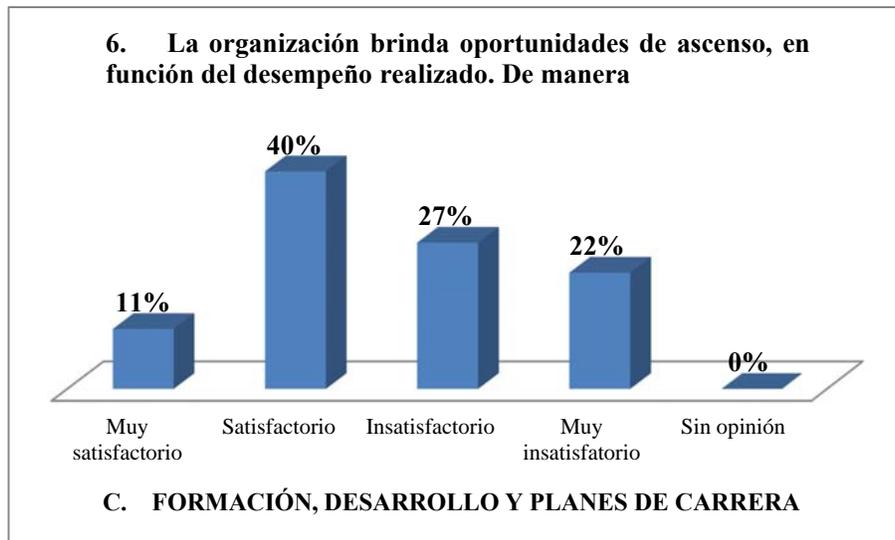


Gráfico N° 24: Representación Encuesta cliente interno – sexta pregunta

PROAUTO C.A. en estos últimos años se ha enfrentado con un escenario de rotación que ha ido aumentando es por eso que ha realizado ascensos, tomando en cuenta a los colaboradores en función de sus años de servicio, sus aptitudes y actitudes por lo que el 40% de los colaboradores están satisfechos y el 11% muy satisfechos en este tema.

7. La organización fomenta el aprendizaje continuo, pone en marcha planes de formación y vela por el desarrollo de las capacidades profesionales de sus empleados

Cuadro N° 22: Tabulación encuesta Cliente Interno – séptima pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	12	8%
2	Satisfactorio	32	22%
3	Insatisfactorio	58	40%
4	Muy insatisfactorio	34	24%
5	Sin opinión	8	6%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
 Elaborado: por Autora

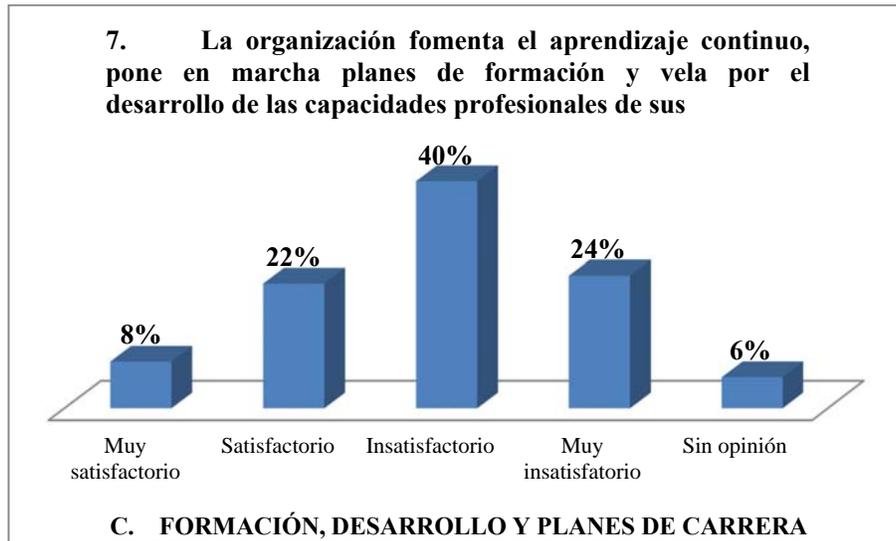


Gráfico N° 25: Representación Encuesta cliente interno – séptima pregunta

En PROAUTO C.A. este es un tema de preocupación ya que los colaboradores se sienten insatisfechos con la iniciativa que brinda la organización en temas de aprendizaje ya que es nula aducen dar prioridad a otros temas externos dejando de lado a los empleados ya que se sienten muchas de las veces no ser tomados en cuenta.

D. FOMENTO DE LA SALUD

8. La organización brinda un seguro particular y fomenta realizarse chequeos periódicamente, de manera

Cuadro N° 23: Tabulación encuesta Cliente Interno – octava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	16	11%
2	Satisfactorio	44	31%
3	Insatisfactorio	39	27%
4	Muy insatisfactorio	12	8%
5	Sin opinión	33	23%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
 Elaborado: por Autora



Gráfico N° 26: Representación Encuesta cliente interno – octava pregunta

En función de las encuestas realizadas el 31% está satisfecho con este tema, sin embargo, el 27% está insatisfecho ya que el seguro particular que ofrece la organización es limitado y no todos los colaboradores tienen acceso a este.

9. La posibilidad de asistencia médica que le ofrece su empresa

Cuadro N° 24: Tabulación encuesta Cliente Interno – novena pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	21	15%
2	Satisfactorio	39	27%
3	Insatisfactorio	22	15%
4	Muy insatisfactorio	36	25%
5	Sin opinión	26	18%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
 Elaborado: por Autora

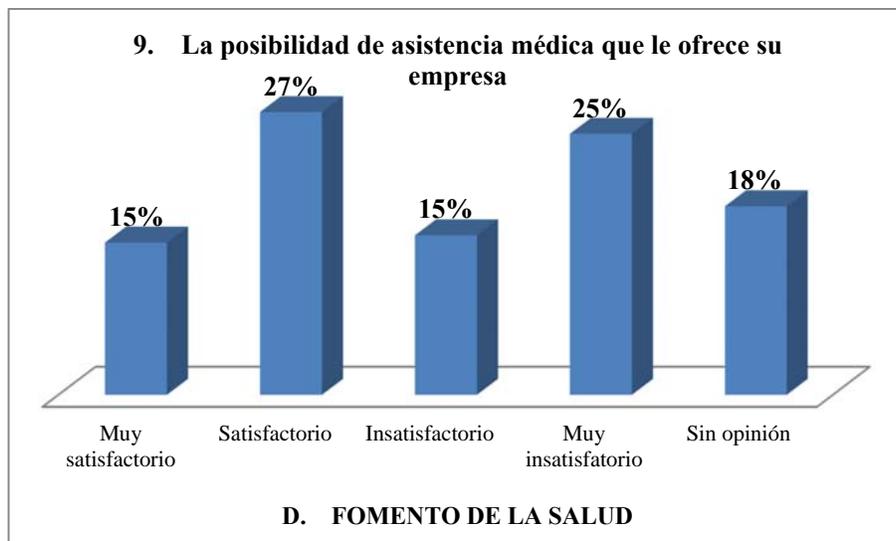


Gráfico N° 27: Representación Encuesta cliente interno – novena pregunta

Muchos de los colaboradores se sienten satisfechos con la posibilidad que brinda la organización de acudir al médico, pero no todos están de acuerdo con esto ya que el 25% está muy insatisfecho con este tema ya que no a todos tienen las mismas posibilidades de acudir al médico, en la categoría de Asesores comerciales es más complicado contar con el apoyo de asistencia médica.

E. ABSENTISMO Y ROTACIÓN EN EL TRABAJO

10. La organización se preocupa por temas de rotación de personal

Cuadro N° 25: Tabulación encuesta Cliente Interno – decima pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	19	13%
2	Satisfactorio	27	19%
3	Insatisfactorio	49	34%
4	Muy insatisfactorio	33	23%
5	Sin opinión	16	11%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora



Gráfico N° 28: Representación Encuesta cliente interno – decima pregunta

En estos últimos meses la rotación del personal ha incrementado en PROAUTO C.A. debido a la demanda de vehículos por lo que las oportunidades que se suscitan dentro del mercado automotriz, los colaboradores aducen no estar satisfechos con la gestión que realiza la organización para mejorar este tema, ya que no se ha tomado medidas correctivas los que incrementa la posibilidad de que siga esta situación.

F. PERMISOS DE AUSENCIA

11. Las posibilidades de excedencia que usted tiene por maternidad u otras razones. Se las maneja

Cuadro N° 26: Tabulación encuesta Cliente Interno – onceava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	24	17%
2	Satisfactorio	66	46%
3	Insatisfactorio	28	19%
4	Muy insatisfactorio	9	6%
5	Sin opinión	17	12%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

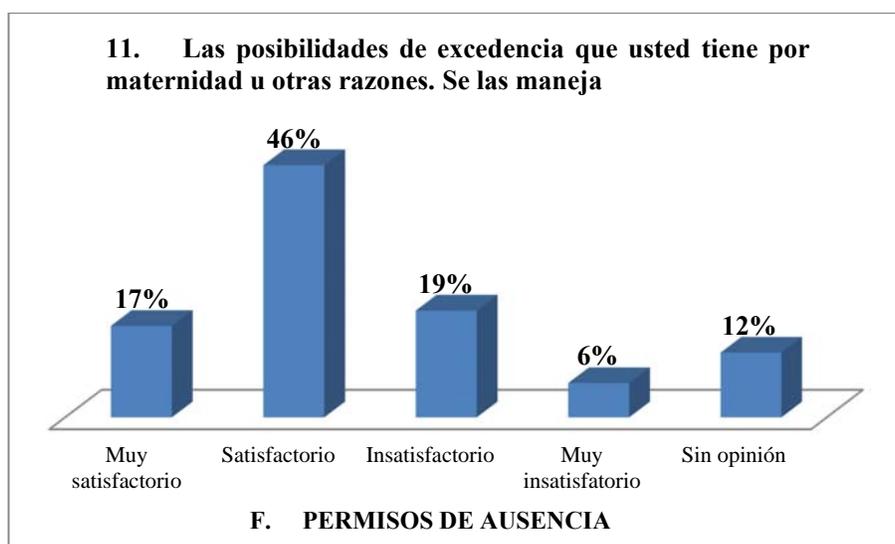


Gráfico N° 29: Representación Encuesta cliente interno – onceava pregunta

PROAUTO C.A. brinda el apoyo necesario en temas relacionados con maternidad y más si se trata de las colaboradoras, sin embargo cuando es por paternidad no se suele dar la importancia necesaria ni el tiempo adecuado lo que crea insatisfacción en los colaboradores.

12. Los permisos que puede obtener por razones de necesidad personal, y el tiempo empleado para su aprobación, se los maneja

Cuadro N° 27: Tabulación encuesta Cliente Interno – doceava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	13	9%
2	Satisfactorio	32	22%
3	Insatisfactorio	46	32%
4	Muy insatisfactorio	38	26%
5	Sin opinión	15	10%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora

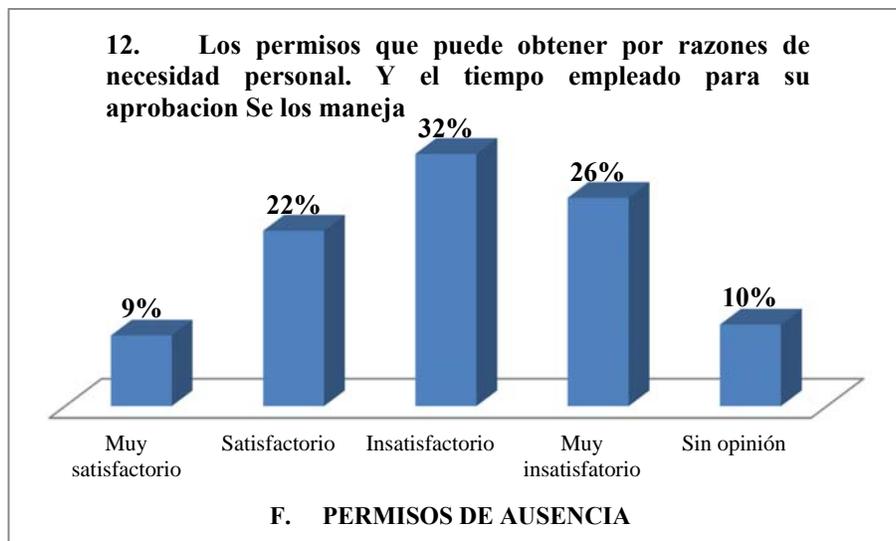


Gráfico N° 30: Representación Encuesta cliente interno – doceava pregunta

En función de los resultados de las encuestas empleadas a los colaboradores están insatisfechos con la gestión que realiza la organización en temas de permisos ya que aducen que cuando necesitan de estos, la organización no siempre da su aprobación de manera rápida aplazándola, por varios días, los que crea inconformidad en los colaboradores y falta de apoyo.

G. EQUIDAD EN EL TRABAJO Y DISCRIMINACIÓN

13. Cree que existe algún tipo de discriminación en la organización, como maneja esto

Cuadro N° 28: Tabulación encuesta Cliente Interno – treceava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	47	33%
2	Satisfactorio	61	42%
3	Insatisfactorio	12	8%
4	Muy insatisfactorio	8	6%
5	Sin opinión	16	11%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

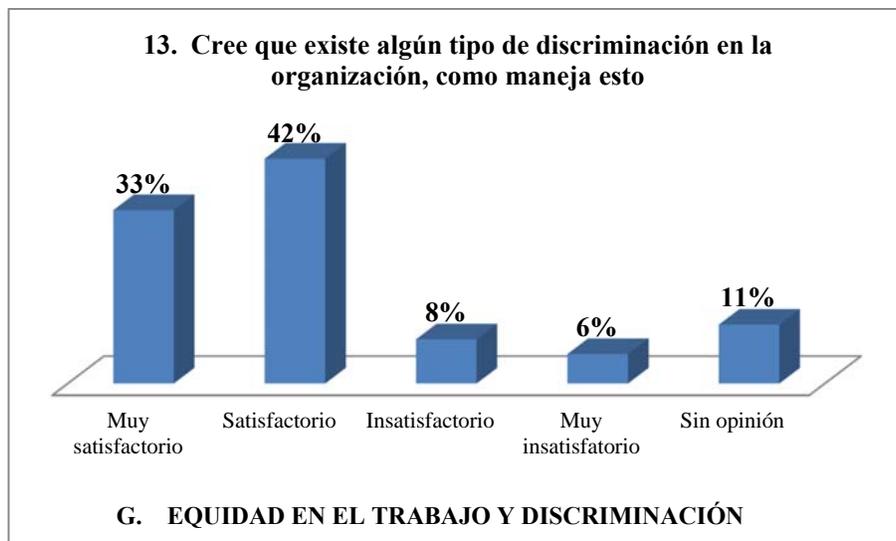


Gráfico N° 31: Representación Encuesta cliente interno – treceava pregunta

En PROAUTO C.A. se maneja de manera adecuado los temas vinculados con la discriminación en cualquier sentido ya que las oportunidades que se presentan se las realiza de manera justa y equitativa es por eso que ya mayor parte de los colaboradores está satisfecho y muy satisfecho con la gestión que realiza la organización en este sentido.

14. La organización brinda oportunidades de manera equitativa y sin ningún tipo de discriminación

Cuadro N° 29: Tabulación encuesta Cliente Interno – catorceava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	38	26%
2	Satisfactorio	59	41%
3	Insatisfactorio	17	12%
4	Muy insatisfactorio	9	6%
5	Sin opinión	21	15%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora



Gráfico N° 32: Representación Encuesta cliente interno – catorceava pregunta

Los colaboradores en su mayoría están satisfechos con la gestión que realiza la organización en brindar oportunidades de manera equitativa y sin ningún tipo de discriminación a los colaboradores, sin embargo esto no es suficiente para frenar el problema de rotación de personal existente, que se ha incrementado en la organización

H. INTEGRACIÓN DE LA FAMILIA

15. La organización se preocupa por los integrantes de su familia fomentando su unión, de manera.

Cuadro N° 30: Tabulación encuesta Cliente Interno – quinceava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	12	8%
2	Satisfactorio	37	26%
3	Insatisfactorio	49	34%
4	Muy insatisfactorio	33	23%
5	Sin opinión	13	9%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora



Gráfico N° 33: Representación Encuesta cliente interno – quinceava pregunta

El 34% de los colaboradores respondieron estar insatisfechos con la gestión que realiza la organización ya que aducen no preocuparse por fomentar la unión familiar de los empleados, indicando que la mayoría de ellos es casado, y en temporadas donde hay más tráfico de clientes la organización solicita de sus servicios fuera de su jornada de trabajo.

16. La organización está pendiente y brinda su apoyo en temas de calamidad familiar, de manera

Cuadro N° 31: Tabulación encuesta Cliente Interno – dieciseisava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	8	6%
2	Satisfactorio	42	29%
3	Insatisfactorio	49	34%
4	Muy insatisfactorio	28	19%
5	Sin opinión	17	12%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora

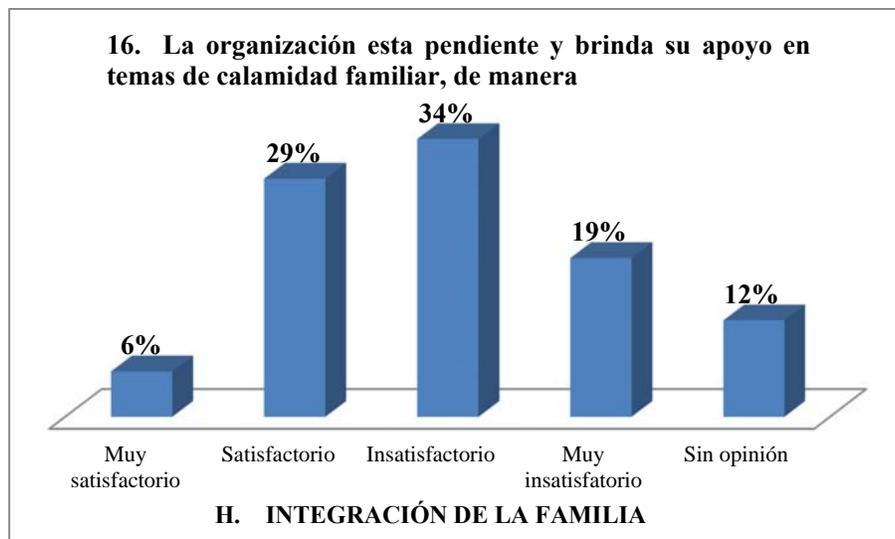


Gráfico N° 34: Representación Encuesta cliente interno – dieciseisava pregunta

En función de las encuestas realizadas los a colaboradores, en su mayoría respondieron estar insatisfechos con este tema, ya que el único apoyo que da la organización, aducen ser permisos para solucionar los problemas que pueden existir.

I. COMUNICACIÓN CON LOS TRABAJADORES

17. La información que se te da para la correcta ejecución de tu trabajo, es:

Cuadro N° 32: Tabulación encuesta Cliente Interno – diecisieteava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	50	35%
2	Satisfactorio	64	44%
3	Insatisfactorio	12	8%
4	Muy insatisfactorio	6	4%
5	Sin opinión	12	8%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora



Gráfico N° 35: Representación Encuesta cliente interno – diecisieteava pregunta

Un gran porcentaje de los colaboradores encuestados está satisfecho con la información que brinda la organización para la correcta ejecución de su trabajo, ya que de esta manera pueden ofrecer un mejor servicio a los clientes, y mejorar la relación entre ellos, la organización está al día en temas relacionados con el mercado automotriz brindando la información adecuada ya que en este año se han presentado cambios tanto en leyes como en impuestos para la adquisición de vehículos.

18. Consideras que las sugerencias y aportaciones que realizas para la mejora de los procesos de la organización son adecuadamente escuchadas y consideradas:

Cuadro N° 33: Tabulación encuesta Cliente Interno – quinceava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	14	10%
2	Satisfactorio	40	28%
3	Insatisfactorio	59	41%
4	Muy insatisfactorio	22	15%
5	Sin opinión	9	6%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora



Gráfico N° 36: Representación Encuesta cliente interno – dieciochoava pregunta

En función de las encuestas realizadas, los colaboradores creen que no existe una buena comunicación dentro de la organización ya que no dan prioridad a temas y problemas internos, aducen que esto se debe al incremento de la demanda del mercado automotriz, obligando de cierto modo a la organización a tomar medidas para satisfacer esta demanda, dejando de lado las necesidades de los colaboradores.

19. La comunicación es continua y transparente, de manera que Ud. sabe lo que ocurre a su organización.

Cuadro N° 34: Tabulación encuesta Cliente Interno – diecinueveava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	16	11%
2	Satisfactorio	38	26%
3	Insatisfactorio	49	34%
4	Muy insatisfactorio	19	13%
5	Sin opinión	22	15%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora



Gráfico N° 37: Representación Encuesta cliente interno – diecinueveava pregunta

En función de las encuestas realizadas los colaboradores se sienten en su mayoría insatisfechos ya que aducen que la información que brinda la organización son de temas de actualidad de los cambios de leyes, políticas e impuestos, pero que no se realiza informes que comuniquen la situación actual de la organización y temas relacionados con esta.

J. ESTABILIDAD LABORAL

20. La organización se preocupa por los colaboradores y su estabilidad tanto laboral como emocional, de manera

Cuadro N° 35: Tabulación encuesta Cliente Interno – veinteava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	16	11%
2	Satisfactorio	44	31%
3	Insatisfactorio	49	34%
4	Muy insatisfactorio	18	13%
5	Sin opinión	17	12%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora



Gráfico N° 38: Representación Encuesta cliente interno – veinteava pregunta

En función de las encuestas realizadas se puede observar que los colaboradores no se sienten satisfechos con la gestión que realiza la organización en temas de estabilidad del empleado, ya que aducen que no incentivan al personal y no realizan esfuerzos para conocer las necesidades que puedan haber dentro de la empresa.

21. Siente que su puesto de trabajo le ofrece estabilidad laboral

Cuadro N° 36: Tabulación encuesta Cliente Interno – veintiunava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	25	17%
2	Satisfactorio	54	38%
3	Insatisfactorio	36	25%
4	Muy insatisfactorio	17	12%
5	Sin opinión	12	8%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora

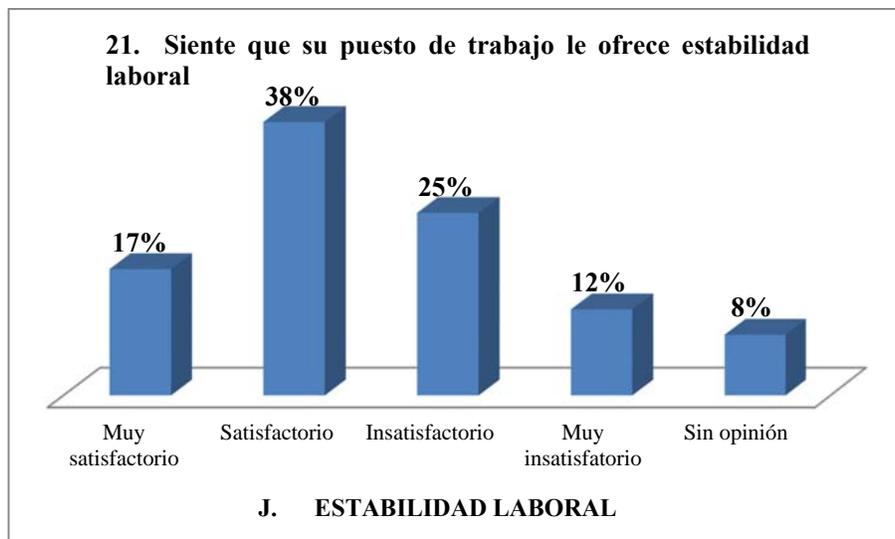


Gráfico N° 39: Representación Encuesta cliente interno – veintiunava pregunta

El 38% de los colaboradores está satisfecho y el 17% muy satisfecho en sentirse estable en su puesto de trabajo, por lo que se llega a la conclusión de que los colaboradores se sienten seguros en su puesto de trabajo.

Lo cual es satisfactorio para PROAUTO C.A. tomando en cuenta que en estos últimos meses ha pasado por un nivel de rotación mayor en comparación a años pasados.

K. MÉTODOS DE ENTRENAMIENTO

22. Considera que la capacitación de su superior directo para ejercer las funciones que le corresponden como tal es:

Cuadro N° 37: Tabulación encuesta Cliente Interno – veintidosava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	22	15%
2	Satisfactorio	51	35%
3	Insatisfactorio	41	28%
4	Muy insatisfactorio	16	11%
5	Sin opinión	14	10%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora

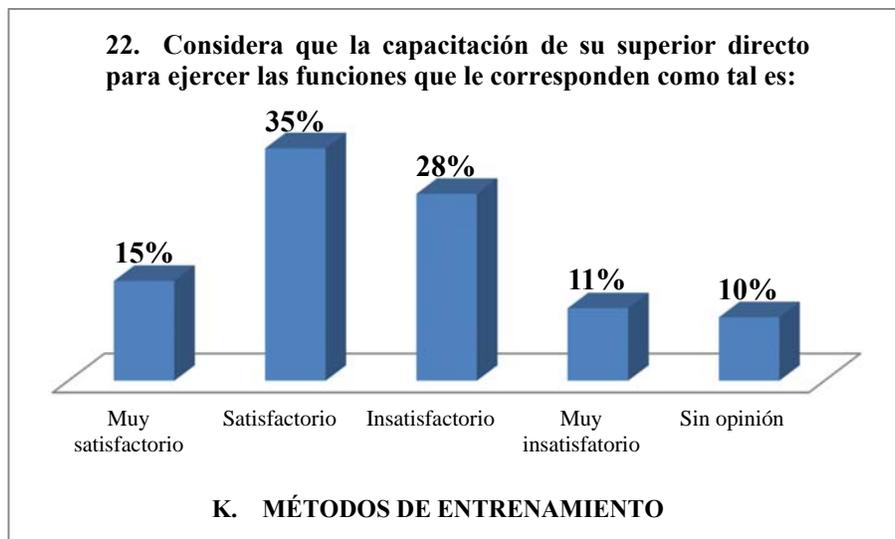


Gráfico N° 40: Representación Encuesta cliente interno – veintidosava pregunta

En función de las encuestas realizadas el 35% de los colaboradores aducen que las capacitaciones personales, brindadas por los superiores directos la consideran satisfactoria, ya que en muchos de los casos son las únicas que se les brinda para poder ejercer sus funciones y posteriormente desarrollar sus actividades laborales.

En el caso de la categoría de Asesores comerciales reciben capacitaciones constantes por parte de la marca General Motors OBB.

23. La organización brinda capacitación para todos los colaboradores de los diferentes departamentos, de manera

Cuadro N° 38: Tabulación encuesta Cliente Interno – veintitresava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	0	0%
2	Satisfactorio	12	8%
3	Insatisfactorio	48	33%
4	Muy insatisfactorio	53	36%
5	Sin opinión	32	22%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora



Gráfico N° 41: Representación Encuesta cliente interno – veintitresava pregunta

Según las encuestas realizadas el 33% de los colaboradores respondieron estar insatisfechos y el 36% muy insatisfechos, ya que aducen no recibir capacitaciones realizadas por la organización, en la categoría de Asesores comerciales reciben capacitaciones por parte de la marca General Motors OBB acerca de los nuevos productos que son lanzados para su comercialización y a partir del segundo año de servicio ofrece escuelas de venta en la universidad San Francisco de Quito.

Los colaboradores están conscientes de que esto es brindado por la marca y aducen que no todos tienen la posibilidad de acceder a estos beneficios, para lo cual es necesario incrementar capacitaciones para todo el personal de PROAUTO C.A. y cubrir esta necesidad.

L. CLIMA DE TRABAJO

24. En general, la relación entre compañeros y el ambiente de trabajo existente en la organización es:

Cuadro N° 39: Tabulación encuesta Cliente Interno – veinticuatroava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	8	6%
2	Satisfactorio	18	13%
3	Insatisfactorio	54	38%
4	Muy insatisfactorio	49	34%
5	Sin opinión	15	10%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

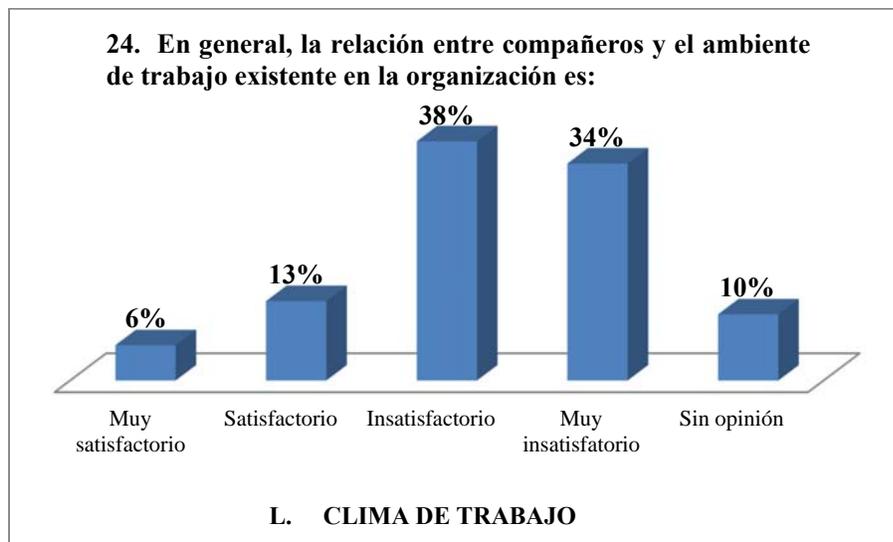


Gráfico N° 42: Representación Encuesta cliente interno – veinticuatroava pregunta

La gran mayoría de encuestados, es decir el 38% respondieron estar insatisfechos y el 34% muy insatisfechos, con respecto a la relación entre compañeros que existe dentro de la organización, aduciendo que el ambiente de trabajo no es el adecuado, que debería haber más unión y compromiso, aseguran que esta situación se debe en gran medida a la rotación que ha tenido que enfrentar la organización este último año en comparación a otros y a su

vez obligando a la demanda de ingreso de nuevos colaboradores para poder cubrir estos puestos por los que la organización debería realizar actividades integradoras para que se puedan conocer mejor entre compañeros y de esta manera mejorar la relación laboral.

25. El nivel de colaboración que existe, con las personas que debe relacionarse por razones de trabajo, es:

Cuadro N° 40: Tabulación encuesta Cliente Interno – veinticincoava pregunta

No.	Opciones	No. Encuestas	Porcentaje %
1	Muy satisfactorio	12	8%
2	Satisfactorio	22	15%
3	Insatisfactorio	49	34%
4	Muy insatisfactorio	43	30%
5	Sin opinión	18	13%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia
Elaborado: por Autora

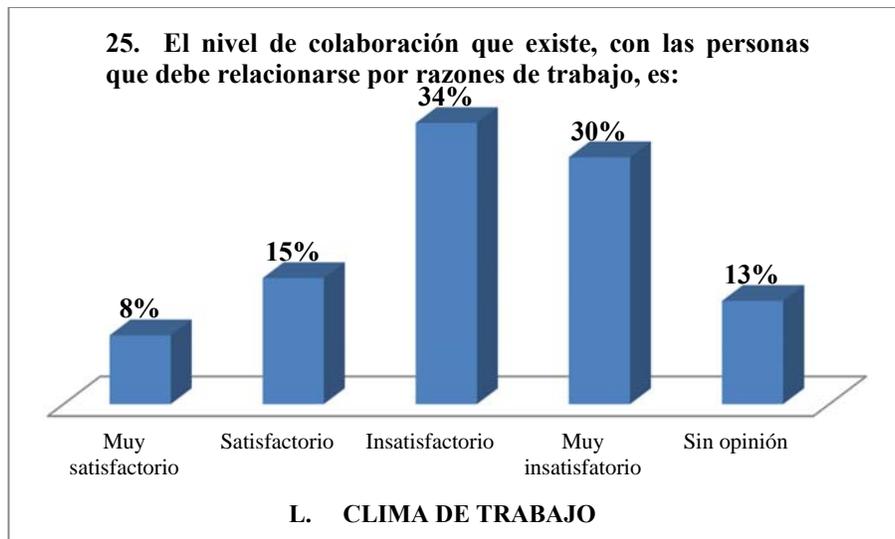


Gráfico N° 43: Representación Encuesta cliente interno – veinticincoava pregunta

La colaboración que existe entre los colaboradores en un 34% respondieron no ser satisfactoria, tomando en cuenta que se necesita tener un comunicación adecuada para poder

ejecutar su trabajo, mientras que el 30% respondió muy insatisfactorio, la organización deberá tomar medidas correctivas frente a este problema ya que es de suma importancia para el buen desempeño y desarrollo tanto para la empresa como para los que forman parte de ella.

INFLUENCIA DE LAS DIMENSIONES DE SATISFACCIÓN

26. Elige los tres aspectos que más pueden influir en la mejora de su satisfacción profesional:

Cuadro N° 41: Tabulación encuesta Cliente Interno – veintiseisava pregunta

No.	Dimensiones	Respuestas	Porcentaje %
1	Beneficios, jubilaciones y remuneraciones	8	6%
2	Seguridad en el trabajo	4	3%
3	Formación, desarrollo y planes de carrera	14	10%
4	Fomento de la salud	3	2%
5	Absentismo y rotación en el trabajo	10	7%
6	Permisos de ausencia	9	6%
7	Equidad en el trabajo y discriminación	2	1%
8	Integración de la familia	6	4%
9	Comunicación con los trabajadores	25	17%
10	Estabilidad laboral	17	12%
11	Métodos de entrenamiento	12	8%
12	Clima de trabajo	34	24%
TOTAL		144	100%

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado: por Autora

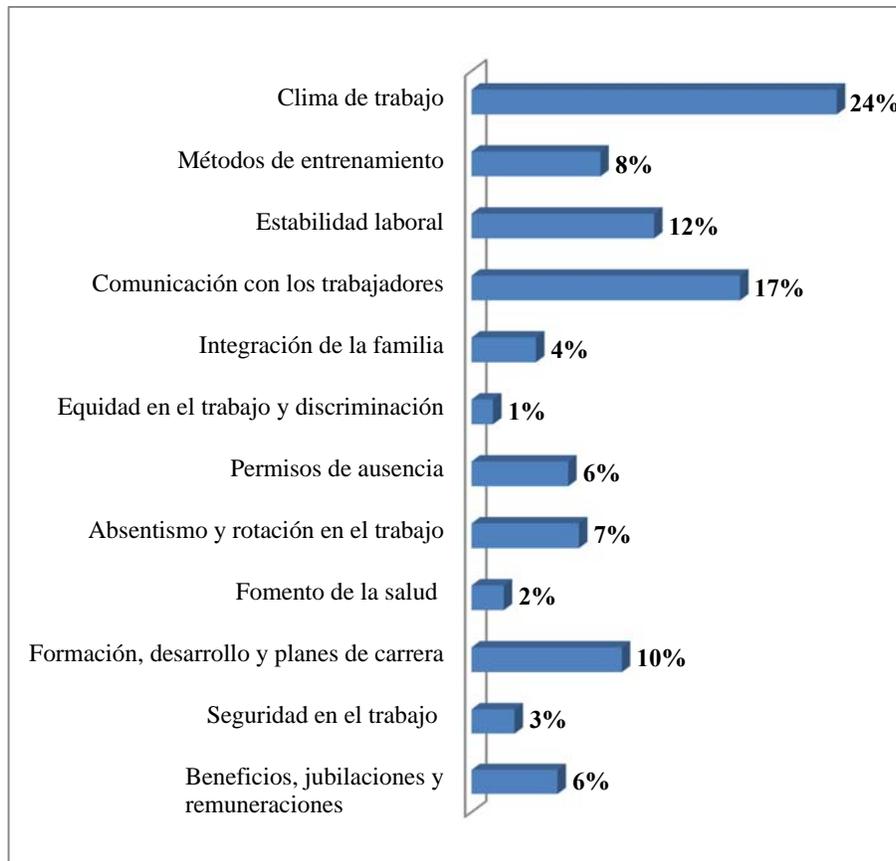


Gráfico N° 44: Representación Encuesta cliente interno – veintiseisava pregunta

En función de la encuesta realizada a los colaboradores consideran que los aspectos de mayor importancia, para mejorar la situación interna, y que se deberán tomar medidas correctivas es en el clima de trabajo ya que este se está deteriorando, asegurando que se debe en gran medida al nuevo personal que ha ingresado en la organización y que a muchos de ellos no se los conoce.

PROAUTO C.A. deberá considerar la respuesta con 24% a favor de este tema, por parte de los empleados ya que es de suma importancia su satisfacción, puesto que de esto depende su buen desenvolvimiento y compromiso hacia la organización y sus labores diarias, un buen clima laboral permite que se desarrollen mejoras y aumento en la productividad de los resultados.

Selección de las necesidades que requieren ser intervenidas:

Para seleccionar las necesidades existentes del cliente interno las cuales deberán ser intervenidas por PROAUTO C.A. se recopilara información necesaria, mediante la investigación realizada a través de las diferentes herramientas anteriormente mencionadas, las mismas que serán agrupadas en función de los parámetros de interés seleccionándolos de acuerdo su importancia e interés para los empleados. Las que obtengan mayor puntuación serán seleccionadas para poder realizar un diagnóstico de dicha necesidad para posteriormente desarrollar estrategias.

Parámetros para seleccionar las necesidades del stakeholder cliente interno

No.	Parámetros	Valoración	
1	Clima de trabajo	24%	1 Muy importante
2	Comunicación con los trabajadores	17%	
3	Estabilidad laboral	12%	
4	Formación, desarrollo y planes de carrera	10%	
5	Métodos de entrenamiento	8%	2 Importante
6	Absentismo y rotación en el trabajo	7%	
7	Beneficios, jubilaciones y remuneraciones	6%	
8	Permisos de ausencia	6%	
9	Integración de la familia	4%	3 Medianamente importante
10	Seguridad en el trabajo	3%	
11	Fomento de la salud	2%	
12	Equidad en el trabajo y discriminación	1%	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

Se ha elaborado un cuadro seleccionando los parámetros de mayor importancia para los colaboradores esto se lo ha desarrollado, de acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los colaboradores de PROAUTO C.A.

Análisis del diagnóstico de la situación actual del stakeholder cliente interno de PROAUTO C.A.

De acuerdo a las diferentes herramientas de investigación desarrolladas se ha podido visualizar que el cliente interno de PROAUTO C.A en estos últimos tres años, se ha visto afectado de manera negativa, perjudicando su desenvolvimiento en sus labores diarias.

Se puede identificar que uno de los factores de mayor impacto que perjudican el compromiso de la organización hacia los empleados se debe a que en estos últimos meses ha incrementado de manera excesiva la demanda de sus productos (vehículos marca Chevrolet) y sus servicios lo que de cierta manera exige a PROAUTO C.A. que realice inversiones en la infraestructura de la organización para solventar esta demanda, lo que ha provocado un descuido en la relación laboral ya que por dar prioridad a estos factores las inversiones para el bienestar de los colaboradores se la ha dejado de lado momentáneamente el material y recursos tecnológicos de trabajo para algunos de los empleados esta discontinuado, ha esto se le suma el aumento de personal necesario para las exigencias del mercado perdiendo el control el departamento de Recursos Humanos sobre el recurso más importante para la organización que son sus colaboradores.

PROAUTO C.A. en este último año ha tenido mayor porcentaje de rotación de personal provocando un ambiente de inseguridad entre sus trabajadores, esto se debe a la gran competencia que presenta el sector automotriz, lo que incentiva los deseos de superación entre los empleados teniendo como meta un mayor ingreso generando salidas de los colaboradores.

Mediante el cuestionario y entrevistas realizadas se puede evidenciar que existe compromiso con la organización pero a su vez, los colaboradores muestran una actitud de individualismo lo que lleva a un ambiente egoísta donde el trabajo en equipo es casi nulo, esto se debe a la falta de motivación y descuido que perciben los colaboradores por parte de la organización debido a la falta de iniciativa e información en temas internos. La categoría de Asesores Comerciales son los que reflejan existir mucha presión en sus labores teniendo un ambiente de estrés por cumplir sus presupuestos ya que debido a la demanda del mercado han incrementado sus metas de ventas mensuales.

En la categoría de Asesores Técnicos y de mantenimiento lo que se puede evidenciar el descuido por su bienestar y salud ocupacional ya que los servicios que presta PROAUTO C.A. para los clientes han aumentado al igual que su demanda en productos, obligando a la organización a expandirse, creando una sucursal nueva dividiendo al personal para cubrir estos espacios, forzándolos a un trabajo más arduo, por otro lado en PROAUTO C.A. no existe un departamento de medicina ocupacional lo cual es necesario debido al trabajo que realizan los colaboradores en los talleres, se ha contratado a un médico general que permanece en la Matriz en el horario de 8:30 a 12:00 lo que no es suficiente ya que los accidentes pueden ocurrir en cualquier momento y los colaboradores están expuestos a estos riesgos debido a la maquinaria que manejan.

En la categoría de personal administrativo y auxiliar los temas de mayor necesidad son el espacio asignado para cada uno de ellos para realizar sus labores, el salario establecido, ya que aducen existir exceso de personal para ciertos procesos lo que limita y disminuye el presupuesto para el salario en estos cargos.

En la categoría de personal de limpieza y seguridad se analiza la falta de información sobre temas laborales y personales marcando un descuido y deterioro en la relación e integración hacia la organización.

Presentación de Resultados

Necesidades e intereses del stakeholder, cliente interno PROAUTO C.A.

Cuadro N° 42: Necesidades e interese determinadas según la investigación

Necesidades (se determinan de acuerdo a la investigación realizada)	Intereses (En función de las actividades que realiza PROAUTO C.A.)
Brindar capacitaciones de interés para todo el personal de la organización sin importar el departamento al que pertenecen.	Realizar reuniones donde se den informes de manera mensual o semanal según el caso, para dar a conocer los cambios dentro de la organización.
Ofrecer a los colaboradores un consultorio de medicina ocupacional, la jornada de trabajo completa.	Realizar actividades integradoras, fomentando la unión y compromiso entre compañeros.
Mejorar los tiempos establecidos para aprobación de permisos o salidas de los colaboradores.	Mejorar el proceso de selección de personal con la finalidad de mejorar el nivel de rotación.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

CAPÍTULO V

ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN SOSTENIBLE

En PROAUTO C.A. en base al estudio realizado el parámetro de mayor importancia para los colaboradores es el clima de trabajo, en función a las necesidades evidenciadas por los mismos y que de cierto modo no está cubierta por parte de la organización.

Según las políticas de responsabilidad social empresarial Yanbal (entidad local portadora de buenas prácticas en la que nos hemos basado para el desarrollo del proyecto) La cultura corporativa de Yanbal se centra en la motivación y el sentido de pertenencia, especialmente a través del proyecto corporativo de la empresa. El objetivo del mismo es desarrollar en el personal las cualidades que destacan a las personas de la Familia, así como otros factores de desempeño de la compañía.

Para mejorar las necesidades del stakeholder cliente interno de PROAUTO C.A. se desarrollara estrategias de intervención sostenible y un plan de acción social empresarial, lo que permitirá prevalecer las acciones de mayor importancia para los colaboradores y cumplir con el objetivo principal. Con la finalidad de desarrollar estrategias donde prevalezca y se

establezca las buenas prácticas dentro de la organización es necesario contar con el departamento de Recursos Humanos y asignar a un coordinador del departamento.

Implementación de un coordinador de Recursos Humanos

Para poder intervenir de manera positiva en el stakeholder cliente interno de PROAUTO C.A. se propondrá la implementación del cargo de coordinador de Recursos Humanos, ya que de esta manera será un apoyo mayor y se encargara de los problemas y soluciones que enfrentan los colaboradores y esta manera llegar a su satisfacción.

La Coordinación de Recursos Humanos, es la dependencia encargada de diseñar, planear, coordinar, supervisar y evaluar el ingreso, promoción, permanencia, capacitación y desarrollo del personal; así como implementar, regular y administrar servicios, prestaciones y programas especiales para el personal; con el fin de impulsar y fortalecer la cultura y calidad en sus trabajadores. Asimismo, fortalecer y asesorar en materia de recursos humanos.

[13]

Funciones de un coordinador de Recursos Humanos:

Su trabajo que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar la administración interna de la empresa y participar en la elaboración de la política administrativa de la misma. Atender y brindar soluciones a conflictos y problemas laborales que se presentan.

Diversidad de prácticas como tratar con temas de desempeño, resolver conflictos personales entre empleados, ocuparse de asuntos gremiales y legales, supervisar programas capacitación, entre muchos otros, un coordinador de Recursos Humanos actúa como un nexo entre los mandos y los empleados e inevitablemente se enfrentará a conflictos.

Resolver los conflictos propios de la función requerirá de mucho entendimiento y capacidad para los distintos temas y sobretodo de la aplicación de principios éticos. [14]

Diseño de estrategias

PROAUTO C.A. al tener a cargo la estabilidad y satisfacción del empleado, busca el bienestar de los mismos, razón por la que cada estrategia se va realizando en base a las necesidades más importantes y más que nada seleccionadas por los colaboradores, mediante las investigaciones realizadas, de esta manera se puede impulsar las buenas prácticas dentro de la organización y un desarrollo sostenible.

El diseño de estrategias que se presenta a continuación es una propuesta para PROAUTO C.A., debido a la importancia de la interacción con todos los miembros de la organización.

Mediante el estudio realizado y en base a las necesidades de mayor importancia que demanda el cliente interno de PROAUTO C.A. se ha determinado las siguientes estrategias:

Buenas Prácticas Internas de RSE.

Cuadro N° 43: Buenas prácticas internas

BUENAS PRÁCTICAS INTERNAS DE RSE PARA PROAUTO C.A.	
Objetivo	Estrategia
Desarrollar las competencias adecuadas para cada puesto de trabajo:	Participación de trabajadores/as en el diseño de los planes de formación y mejoramiento para la organización.
	Incrementar dedicación y presupuesto de formación continua para los colaboradores en sus diferentes cargos y funciones
	Rotación de trabajadores/as por diversos puestos para lograr la multifuncionalidad de las personas y de esta manera brindarle mayor confianza y oportunidades de crecimiento.
	Acciones formativas específicas sobre RSE para trabajadores/as.
Fomentar la igualdad de oportunidades:	Mantener una postura no discriminatoria hacia las mujeres en procesos de selección, contratación, formación y retribución.
	Fomentar la presencia de mujeres en puestos de gran responsabilidad tomando en cuenta sus actitudes y aptitudes.
	Proceso de acogida a mano de obra extranjera con sus documentos en orden y al día.
Facilitar la conciliación de la vida personal y laboral:	Brindar flexibilidad de horarios acogiéndose a los establecidos por la ley.
	Compensación de los turnos y horas extras.
	Posibilidad de excedencias y reducción jornada (conciliación vida personal y laboral) por responsabilidades familiares, servicios sociales...
Estabilidad laboral y oportunidades de progreso:	Ofrecer posibilidades de carrera profesional dentro de la empresa. Potenciación de las habilidades particulares.
	Asegurar a sus empleados desde el primer día de trabajo.
	Apoyo y asesoramiento en casos de jubilación, enfermedad o despido.
Sistema retributivo equitativo	Remuneración digna (superior al salario mínimo).
	Incremento salarial consistente (en relación con la media del sector y la tasa de inflación anual).
	Ayudas familiares (estudios, sanitarias, fondos de reserva, seguros de vida...)
Establecer una comunicación fluida:	Propuestas para fomentar la participación de trabajadores/as a título personal.
	Establecer causas permanentes de diálogo con la representación de trabajadores/as.
	Encuestas periódicas para conocer las expectativas y el grado de satisfacción del personal.
	Información periódica sobre la empresa a trabajadores/as.
	Protocolo de resolución de conflictos en el seno de la empresa
Participación:	Establecer participación del personal en la toma de decisiones.
	Participación de trabajadores/as en beneficios (retribución variable)
	Abrir vías de participación de trabajadores/as en el capital social (propiedad) de la empresa.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

Estrategias Integradoras

Con la experiencia vivida en PROAUTO C.A. se propondrá un taller con tres etapas



Gráfico N° 45: Desarrollo de Equipo

Cuadro N° 44: Estrategia viviendo los valores a través del comportamiento

Estrategia Integradora	Viviendo los valores a través del comportamiento	
Metodología:	Ejercicios Lúdicos	Actividades que permitan recordar el mensaje a largo plazo, en los participantes.
	Experiencial	Experimentar nuevas perspectivas, se invita a salir de la zona de confort de los participantes a fin de motivar la estructura de nuevos marcos de referencia persona y laboral.
	Retroalimentación constructiva y orientada a la auto-reflexión	Por medio de diálogos, preguntas constructivas y conclusiones grupales, que permitan profundizar conceptos aprendidos.
	Integral	Las actividades permiten obtener experiencias y aprendizajes aplicables al desarrollo personal, profesional y como equipo de trabajo.
Actividades:	Voleibol en equipos. Innovación	Los grupos jugaran voleibol, una soga entrecruzada y 15 participantes para pasar la pelota de una cancha a otra.
	La alfombra mágica. Perseverancia	Los participantes parados sobre la alfombra, deben darle la vuelta sin caer de la misma.

	La cerca eléctrica. Compromiso	Que todo el equipo pase de un lado a otro lado sin topar la red o cerca eléctrica que se encuentra a una distancia del piso.
Reforzamiento en Cultura Organizacional	Talleres de introducción a Valores de personal nuevo futbol	
	Talleres Cine Café a personal nuevo	
	Evento Líder Coach.	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

Estrategias y Objetivos del Departamento de Recursos Humanos

Cuadro N° 45: Estrategias y Objetivos a Cumplir por el Departamento de Recursos Humanos

Estrategias	Objetivos
Identificar y mejorar índice Satisfacción interna en el Grupo Corporativo:	Implementación enfoque de administración integral del talento humano por competencias
	Definición y fortalecimiento de la cultura organizacional fundamentada en los valores
	Definición e implementación del Plan de comunicación interna
Disminuir brechas entre el perfil personal y perfiles requeridos en líderes de primera y segunda línea	Implementación del enfoque de administración integral del talento humano por competencias
	Diseño e implementación de programas de fortalecimiento de primer y segundo nivel coach en el grupo empresarial
	Diseño e implementación del sistema de carrera y sucesión para posiciones críticas
Contribuir a la maximización de la productividad en las diversas posiciones en las estructuras organizacionales:	Implementación del enfoque de administración integral del talento humano por competencias
	Diseño e implementación de programas de fortalecimiento de líderes coach primero y segundo nivel en el grupo
	Profesionalización de la fuerza laboral en el grupo empresarial
	Evaluación del nivel gerencial en desempeño y potencial
Automatización y sostenimiento de los procesos de Gestión de Talento Humano:	Estandarización de procesos, procedimientos y políticas de Talento Humano
	Generación de incentivos externos para mantenimiento de filosofía

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Autora

Desarrollo Sustentable dentro de PROAUTO C.A.

Cuadro N° 46: Desarrollo Sustentable

Proceso	Entregables
Clima laboral	Plan de Comunicación Interna , Matriz de Comunicación y acciones de mejoramiento de clima laboral
Fortalecimiento de Cultura	Eventos de interiorización y comportamientos: Cuerdas bajas. Culminación del Líder Coach Propuesta de profesionalización TEC
Evaluación del Desempeño	Resultados de evaluación: Portafolio de empleados
Carrera y Sucesión	Diseño del Plan de Carrera Programa de Desarrollo de Líderes en sucesión
Plan Trabajo	Cumplimiento de la planeación estratégica: Implementación y automatización de desarrollo de competencias
Responsabilidad Social	Estructura paralela de aprendizaje y comunicación
Salud y Seguridad Ocupacional	Acompañamiento en la implementación y monitoreo, auditivos

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: Autora

Integración de estrategias en la Dirección de Recursos Humanos

Proceso de Gestión Estratégica de los Recursos Humanos

Se empleará un conjunto de decisiones que se deberán adoptar en el campo laboral, hacia los colaboradores de la organización y de esta manera alinear sus conductas ayudándose de las estrategias y asegurar la máxima contribución posible de los involucrados y poder valorar la misión de PROAUTO C.A. que se desea obtener al incorporar dichas estrategias de RSE interna, cabe recalcar que los cambios y mejoras a obtenerse son el esfuerzo y constancia por parte del departamento de RRHH ayudándose del apoyo de los colaboradores.

Al incorporar una cultura organizacional satisfactoria para el personal de PROAUTO C.A. los resultados económicos mejoran a largo plazo ya que es un beneficio para todos.

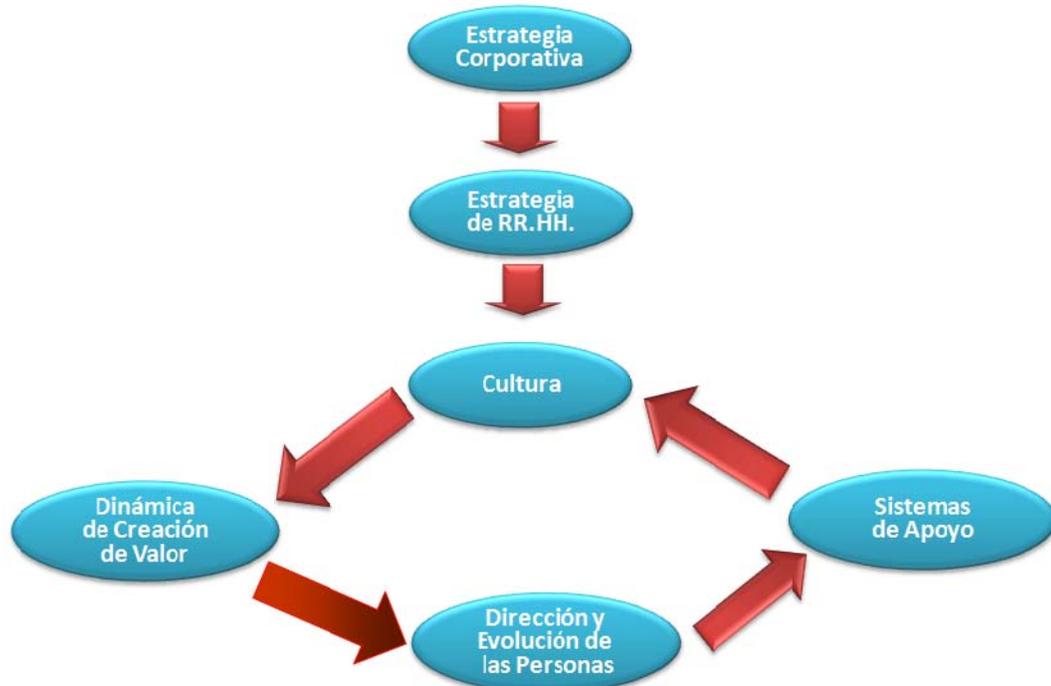


Gráfico N° 46: Proceso de gestión estratégica de Recursos humanos

Ventajas hacia los colaboradores y el ambiente laboral.

- Permitirles el equilibrio entre vida de familia, trabajo y descanso.
- Propiciar espacios de formación, educación y crecimiento personal.
- Respetar creencias religiosas y diferencias culturales.
- Procurarles condiciones de ambiente saludable y agradable y herramientas adecuadas.
- Realizar campañas de salud, prevención de vicios, protección al medio ambiente.
- No discriminar, contratar a minorías;

- Informarles de pérdidas y ganancias en general, etc.

Se logra, mejorar las condiciones de trabajo, reducir gastos, evitar pérdidas, orientando a los empleados a servir con mayor eficiencia al cliente.

Ventajas hacia los familiares de los colaboradores.

- Fomentar espacios de recreación y ocio donde participe la familia
- Hacer participar a la familia en planes de formación y capacitación,
- Beneficios por convenios con la empresa;

Se logra que la familia se transforme en un aliado de la empresa; evitará que los empleados cometan actos inadecuados en la empresa; minimizar conflictos familiares, que afectan el desempeño del empleado; el empleado es más leal a la empresa, acata normas, pone más amor por lo que hace.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para concluir este trabajo de tesis, este capítulo se dedicara a mostrar las conclusiones y recomendaciones obtenidas a lo largo del desarrollo de este proyecto y a su vez los beneficios identificados para la organización.

CONCLUSIONES

La Responsabilidad Social Empresarial es una tendencia actual que han asumido las empresas como parte de su compromiso con la sociedad que los acoge, respondiendo a parámetros éticos, como económicos, en los cuales la empresa reafirmar confianza. Aunque el tema de RSE es nuevo dentro del mercado ecuatoriano, el concepto de RSE las organizaciones deberán asumir como algo necesario para poder seguir compitiendo, pero este no debe ser un argumento sólido, ya que entonces la responsabilidad de la empresa se entendería solo como una cuestión estratégica y la responsabilidad social es, o debe ser algo más.

El objetivo de este proyecto fue identificar los requerimientos que necesita el cliente interno de PROAUTO C.A. para formular estrategias de Responsabilidad Social Corporativa dentro del stakeholders del cliente interno.

Este objetivo se lo planteo debido a los problemas identificadas en el cliente interno de PROAUTO C.A., por los cambios que han producido en estos últimos años, la organización al detectar estos factores que afectan a sus colaboradores desean mejorar su relación tanto laboral como personal, considerando que su principal herramienta es tener empleados comprometidos con la organización

La presente investigación abre un espacio para el debate de diversos aspectos en relación a la responsabilidad empresarial siendo su principal objetivo el stakeholders cliente interno frente a las necesidades que presentan en la actualidad.

La definición de Responsabilidad Social Empresarial como la realización de acciones, políticas y programas va más allá de algo que establecido por la ley. Si bien es cierto la empresa puede llevar a cabo prácticas en beneficio de los colaboradores que no son de carácter obligatorio, esta tienen el deber de ser responsables en su rol como patrono, cumpliendo estrictamente las leyes y obligaciones para con los empleados establecidas.

Considerando las diversas necesidades laborales, se puede agregar que una parte muy importante de la Responsabilidad Social está en la legislación vigente, sin embargo al conocer la situación actual de PROAUTO C.A y analizar la encuestas realizadas, se puede evidenciar la carencia en brindar una información interna adecuada sobre especialmente a los empleados de menor jerarquía.

Finalmente, se puede concluir que para considerar a una empresa socialmente responsable, esta debe empezar para con sus trabajadores, no solamente es cuestión de cumplir con la legislación vigente, sino también velar por su bienestar incentivando a cumplir el logro de sus objetivos, promovidos con actividades de bienestar, comunicaciones, cambio y cultura desarrollo y compensación ofreciendo un ambiente laboral que brinde satisfacción y bienestar a quienes forman parte de la organización en conjunto con sus familias, ya que ellos son el componente que da soporte y motivación a cada colaborador y hacer mejor su trabajo.

RECOMENDACIONES

Dentro de un proyecto tan ambicioso y positivo para PROAUTO C.A. siempre se desea que haya una mejora continua del mismo, por lo tanto en función de las conclusiones mencionadas se recomienda expandir este proyecto, la contemplación de todas las sucursales ya que debido a tiempo y aspectos económicos se focalizo el estudio especialmente en la Matriz, que es donde está concentrado la mayor parte del personal de esta organización.

Otra recomendación sería incluir más estrategias de integración poniéndolas en práctica para poder reflejar los resultados y la satisfacción de los colaboradores, hacer realidad el modelo de responsabilidad social e integrarla en la cultura y en la estrategia empresarial, requiere el esfuerzo y compromiso de todos los que forman parte en la organización y mantener buenas prácticas dentro de la organización.

Implementar un espacio para RSE en el departamento de Recursos Humanos donde sus funciones serán promover y coordinar la política de responsabilidad social hacia el stakeholders cliente interno y potenciar su integración, promoviendo el cumplimiento de

normas obligatorias y voluntarias, el departamento deberá ser el promotor de la participación de todos los integrantes de PROAUTO C.A. estableciendo métodos de comunicación, foros además de elaborar informes mensuales de temas de interés o importancia para los colaboradores.

Existe una amplia diversidad de canales de comunicación con los empleados, que se podrían emplear, uno de ellos bajo el soporte de la tecnología es el intranet con foros específicos, buzón de ideas y través del correo electrónico. Brindar atención al empleado para canalizar sugerencias, informar personalmente sobre aspectos laborales, atender reclamos, ayudar a resolver problemas de índole profesional, fomentar la relación entre la organización y empleados.

REFERENCIAS

- [1] <http://www.vincular.cl/iso-26000> Norma ISO 26000 de Responsabilidad Social
- [2] VARGAS SÁNCHEZ Alfonso. "RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA Y DIRECCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS "Universidad de Huelva Departamento de Dirección de Empresas y Marketing.
- [3] http://europa.eu.int/comm/enterprise/csr/index_forum.htm
- [4] Situación Actual de las Empresas Ecuatorianas Frente a las Bases de la Responsabilidad Social.
- [5] http://www.consumer.es/web/es/medio_ambiente/urbano/2005/05/25/142265.
- [6] Modelo de Responsabilidad Social Empresarial Yanbal Ecuador
- [7] Plan estratégico de Buenas Prácticas REPSOL
- [8] <http://www.prohumana.cl/index.php>
- [9] Modelo de Responsabilidad Social Corporativa Grupo Corporativo Carvajal
- [10] Como afirma la Profesora Elsa González
- [11] R. Edward Freeman
- [12] C. Begoña, La Dimensión ética de la Responsabilidad Social, (2009)
- [13] Álvarez, C. Begoña, La Dimensión ética de la Responsabilidad Social, (1999)
- [14] F. Navarro, Responsabilidad Social Corporativa Teoría y Práctica, (1997)

[15] <http://www.crecenegocios.com/las-estrategias-de-una-empresa/>

[16] <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/6668-la-funcion-del-gerente-de-recursos-humanos-y-la-etica.html>

[17] <http://www.udg.mx/nuestra/gobierno/secretaria-general/recursos-humanos>

[18] M. Navarro, Las necesidades de los seres humanos, (1991)

[19] <http://www.evolution.com.ec/category/page-type/products>

Libros:

ACCIÓN EMPRESARIAL (actual Acción RSE). El ABC de la responsabilidad social empresarial en Chile y en el mundo. Diciembre 2009.

BOHLANDER, SNELL, SHERMAN. Administración de Recursos Humanos.12º ed. Thomson.

BORRAJO DACRUZ, EFRÉN. Introducción al derecho del trabajo. ed. Tecnos S.A. Madrid, 2003

CARNEIRO CANEDA Manuel, La Responsabilidad Social Empresarial Interna, la nueva frontera de los Recursos Humanos, Pozuelo de Alarcón Madrid, 2004

Artículos:

BRAVO, DAVID; CONTRERAS, DANTE; PUENTES, ESTEBAN, Female Labor Force Participation In Chile: 1957-1997. A Synthetic Cohort Analysis. Abril, 1999.

CSR (Corporate Social Responsibility). Exploring Business Dynamics

Centro de Estudios de la Mujer (CEM). Santiago, Chile, 1993.

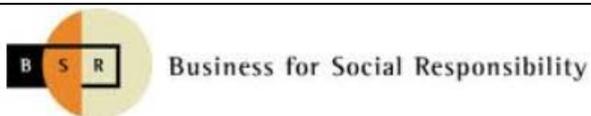
FARÍAS A, PAMELA; GÓMEZ A., MARCELA. Aportes al Debate Laboral N° 141

ANEXOS

Iniciativas a Nivel Internacional



El Institute for Social and Ethical Accountability¹ (ISEA) ha creado la norma Accountability 1000 (AA1000). Es una organización internacional comprometida con el fortalecimiento y el desarrollo de las competencias de los individuos en la responsabilidad ética y el desarrollo sostenible. La AA1000 ha sido promovida como una norma capaz de medir y hacer informes sobre la conducta ética. La pueden utilizar empresas de cualquier tamaño, así como organizaciones públicas sin ánimo de lucro. La norma AA1000 se divide en cinco fases: Planificación (identificación de los objetivos y valores sociales y éticos de la organización y sus grupos de interés); Responsabilidad (la información es recogida y analizada, los indicadores y objetivos identificados y se desarrolla un plan de mejora); Auditoría y elaboración de informes (se debe elaborar un informe para que sea leído por los grupos de interés y obtener sus comentarios); Integración (se crean los sistemas y se desarrollan para fortalecer el proceso y que se integren de la mejor manera posible); e Implicación de los grupos de interés (la organización se mantiene en contacto permanente con los mismos). La AA1000 no es una norma certificable, sino un instrumento para estimular la innovación basado en los principios de calidad, para dar garantías a los stakeholders basado en la calidad de la contabilidad, la auditoría y los informe



Business for Social Responsibility (BSR)² Organización global no lucrativa que ayuda a sus miembros a lograr éxitos comerciales respetando los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente. Las empresas miembro de BSR emplean a más de seis millones de trabajadores en todo el mundo.



Business in the Community³. Asociación de empresas cuyo objetivo es promover la mejora continua del impacto de la organización en la sociedad. Su misión es promover la calidad y extensión de las aportaciones de la empresa al desarrollo social y económico, haciendo de la responsabilidad social una parte integrante de la excelencia empresarial.

¹ <http://www.accountability.org.uk>

² <http://www.bsr.org>

³ <http://www.bitc.org.uk/index.html>



Caux Round Table⁴ es una red global de líderes empresariales que entienden que las empresas tienen un papel esencial en el desarrollo y la promoción de una sociedad justa, libre y transparente. La declaración de principios empresariales que elaboraron, basados en los ideales de cooperación y dignidad humana, se ha convertido en una referencia básica. Se encuentran recogidos en su página web, en la que puede accederse a información adicional como proyectos desarrollados por *Caux Round Table*, artículos, códigos éticos, herramientas para la mejora corporativa o referencias a otras organizaciones y vínculos de interés.

The Copenhagen Centre. Institución internacional, impulsada por el gobierno danés, cuyo objetivo es potenciar la cohesión social a través de convenios de colaboración entre los sectores público y privado, a fin de ofrecer oportunidades de empleo para los sectores más desfavorecidos de la sociedad.



THE GLOBAL
COMPACT

The Global Compact.⁵ En un contexto de creciente preocupación por los efectos de la globalización, el Pacto Mundial de Naciones Unidas, anunciado por Kofi Annan, Secretario General de Naciones Unidas, en el Foro Económico Mundial de Davos en 1999, es un llamamiento a las empresas para que adopten diez principios universales en los ámbitos de los **Derechos Humanos** (1. las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados a nivel internacional; 2. evitar verse involucrados en abusos de los derechos humanos), **las Normas Laborales** (3. las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento del derechos a la negociación colectiva; 4. **la eliminación de todas las formas de trabajo forzoso** y obligatorio; 5. **la abolición del trabajo infantil**; 6. la eliminación de la discriminación respecto del empleo y la ocupación), **el Medio Ambiente** (7. las empresas deben apoyar la aplicación de un criterio de precaución respecto de los problemas ambientales; 8. adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental; 9. alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías inocuas para el medio ambiente), y Anticorrupción (10. las empresas deben actuar contra todas las formas de corrupción, incluyendo la extorsión y el soborno). El Pacto agrupa a empresas, asociaciones internacionales de trabajadores y ONG's con organismo de las Naciones Unidas y otras instancias para fomentar la colaboración y crear un mercado mundial más equitativo.

⁴ <http://www.jussemp.org/index.html>

⁵ <http://www.unglobalcompact.org/>



Global Reporting Initiative⁶. Institución global independiente, fundada por la *Coalición para las Economías Ambientalmente Responsables*. Es un centro oficial colaborador del *Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente* y trabaja en cooperación con el *Global Compact* de las Naciones Unidas. Está desarrollando un marco generalmente aceptado para la elaboración de informes de sostenibilidad. El objetivo es capacitar a las organizaciones para preparar informes comparables sobre su actuación económica, social y ambiental.



Instituto Ethos⁷. Organización no gubernamental creada con la misión de movilizar, sensibilizar y ayudar a las empresas a dirigir sus negocios de forma socialmente responsable.



Institute of Business Ethics⁸. Se creó en 1986 con el objetivo de ser líder en conocimiento y práctica de ética de los negocios. Ofrecen a las compañías ayuda y consejo práctico en materia de ética y les proporcionan asesoramiento para entender y solucionar dilemas éticos corporativos.



Programa de Responsabilidad Social Corporativa del **World Bank Institute**⁹. Recoge recursos de interés relacionados con la responsabilidad social corporativa, tales como cursos, conferencias y seminarios, casos de estudio, informes, etc.



Social Accountability Internacional¹⁰ (SAI) es una organización sin fines de lucro dedicada al desarrollo, la implementación y el control de normas de responsabilidad social

⁶ <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>

⁷ <http://www3.ethos.org.br/>

⁸ <http://www.ibe.org.uk/>

⁹ <http://wbi.worldbank.org/wbi/>

¹⁰ <http://www.sa-intl.org/>

verificables y voluntarias. Esta organización creó la norma SA 8000, es una norma integral, global y verificable para auditar y certificar el cumplimiento de la responsabilidad corporativa. Se aplica tanto a empresas pequeñas como a las grandes que desean demostrar a los clientes y a otros terceros interesados que sí le importa el bienestar de sus empleados. La esencia de la norma es la creencia de que todo lugar de trabajo debe ser administrado de manera tal que estén garantizados los derechos humanos básicos y que la gerencia está preparada para asumir la responsabilidad por ello. La norma SA 8000 establece pautas transparentes, medibles y verificables para certificar el desempeño de empresas en nueve áreas esenciales:

1. Trabajo infantil. Prohíbe el trabajo infantil (en la mayoría de los casos, niños de menos de 15 años de edad). Las empresas certificadas también deben asignar fondos para la educación de niños que podrían perder su trabajo a raíz de la aplicación de esta norma.
2. Trabajo Forzado. No se puede exigir a los trabajadores que entreguen sus documentos de identidad ni que paguen "depósitos" como condición para el empleo.
3. Higiene y Seguridad. Las empresas deben cumplir con normas básicas para un ambiente de trabajo seguro y saludable, entre ellas: agua potable, instalaciones sanitarias, equipo de seguridad aplicable y capacitación necesaria.
4. Libertad de Asociación. Protege los derechos de los trabajadores de crear y participar en sindicatos y de gestionar convenios colectivos, sin miedo a represalias.
5. Discriminación. No se permite la discriminación por raza, casta, nacionalidad, religión, discapacidad, género, orientación sexual, pertenencia a un sindicato o afiliación política.
6. Prácticas Disciplinarias. Prohíbe el castigo corporal, la coerción física o mental y el abuso verbal de los trabajadores.
7. Horario de Trabajo. Establece una semana de 48 horas como máximo, con un mínimo de un día libre por semana y un límite de 12 horas extras por semana remuneradas a una tarifa especial.
8. Remuneración. Los salarios pagados deben cumplir con todas las normas legales mínimas y proveer suficientes ingresos para cubrir las necesidades básicas, con por lo menos una parte de ingreso discrecional.
9. Gestión. Define los procedimientos para la implementación y revisión efectiva por parte de la gerencia del cumplimiento de la norma SA 8000, desde la designación de personal responsable hasta la preparación de registros, el abordaje de temas de preocupación y la implementación de acciones correctivas.

Iniciativas a Nivel Nacional



Instituto de Responsabilidad Social Empresarial de Ecuador (IRSE)¹¹. 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

¹¹ <http://www.irse-ec.org/Services.html>

experiencia en el campo empresarial, en la academia, en la cátedra, en múltiples responsabilidades públicas y privadas.



Consortio Ecuatoriano para la Responsabilidad Social¹². Es una red compuesta por empresas públicas, privadas, fundaciones empresariales y ONG's que promueve el concepto y las mejores prácticas de Responsabilidad Social Corporativa con enfoque al negocio núcleo de la empresa, para que ellas se transformen en movilizadoras de una sociedad más justa y sostenible. CERES es la entidad líder en gestión del conocimiento e investigación sobre Responsabilidad Social en Ecuador y cuenta con alianzas estratégicas a nivel nacional e internacional para brindar los mejores servicios a sus miembros. Es una plataforma que facilita el diálogo constructivo entre los diferentes sectores de la sociedad.



Fundación REPSOL Ecuador¹³. Modelo de Responsabilidad Corporativa
Este modelo es la manera en que la compañía, en su conjunto, contribuye al desarrollo sostenible. El Modelo de Responsabilidad Corporativa de Repsol comprende:
Los valores y principios de actuación de la compañía derivados de los compromisos adquiridos en materia de Responsabilidad Corporativa.
El sistema de coordinación de la Responsabilidad Corporativa.
Los órganos de gobierno y de coordinación.



Holcim Ecuador¹⁴. Programa de desarrollo comunitario
A través de este programa, contribuimos al desarrollo de las comunidades aledañas a las operaciones de Holcim Ecuador en el país, mediante la ejecución de proyectos concertados con la población y con visión estratégica que apuntalen nuestras cinco áreas de acción.



La visión de **Deloitte¹⁵** como estándar de excelencia en servicios profesional se basa en la confiabilidad que tienen las firmas miembro como asesores de negocios, de comunidades y de gobiernos alrededor del mundo; así como el compromiso con la Responsabilidad Social Corporativa.

12 <http://www.redceres.org/oportunidades/eventos/>

13 http://www.repsol.com/ec_es/corporacion/responsabilidad-corporativa/modelo-responsabilidad-corporativa/

14 <http://www.holcim.com.ec/desarrollo-sostenible/fundacion-holcim-ecuador/quienessomos0.html>

15 http://www.deloitte.com/view/es_EC/ec/conozcanos/deloitte-en-ecuador/index.htm

Nuestro modelo de éxito va más allá del servicio al cliente; uno de nuestros principios éticos es actuar responsablemente con la sociedad contribuyendo en organizaciones internacionales, nacionales y locales:

Deloitte a nivel mundial patrocina y participa en foros sobre cuestiones como la lucha contra la pobreza, el desarrollo económico de África, y otros lugares del mundo.

La Firma contribuye desde el punto de vista financiero a la mejora de las comunidades locales y globales participando en proyectos y actividades que ayudan a mejorar problemas sociales, medioambientales y educativos. En varias prácticas de los 140 países en los que se encuentra Deloitte, se realiza una vez al año el IMPACT DAY, día en el cual se realizan diferentes aportes a los más necesitados de la sociedad



General Motors OBB Ecuador. ¹⁶ GM OBB del Ecuador presenta su primera Memoria de Sostenibilidad, que refleja la gestión desarrollada durante 2011, pero traduce el camino recorrido durante más de 35 años de trayectoria de la compañía. En el reporte adjunto, GM OBB transparenta las estrategias, acciones y logros obtenidos en los aspectos económicos, sociales y ambientales, a nivel nacional, tanto en oficinas centrales y planta de ensamblaje de Quito, como en el Centro de Distribución localizado en Amaguaña.

Para la elaboración de la Memoria de Sostenibilidad, se consideraron tanto los criterios y requisitos de las Guías Internas, como la Guía para Elaboración de Memorias de Sostenibilidad GRI-G3.1 de la Global Reporting Initiative y la Norma de Aseguramiento de Sostenibilidad AA 1000 AS.

La Memoria de Sostenibilidad fue realizada por un tercero imparcial y la información contenida fue verificada por la firma independiente Deloitte & Touche Ecuador. La autoevaluación de la memoria, efectuada por GM OBB del Ecuador, la clasifica en el nivel A+, el más alto en la escala de la aplicación GRI.



Diners Club Ecuador¹⁷. recibió el distintivo de empresas Socialmente Responsables de América Latina (ERS) 2010 en el marco III Encuentro Latinoamericano de Empresas Socialmente Responsables realizado en México.

¹⁶ <http://www.chevrolet.com.ec/mundo-chevrolet/empresa/responsabilidad-social.html>

¹⁷ <http://www.dinersclub.com.ec/portal/web/diners-club1/mision>

Anexo N° 2: RUC PROAUTO C.A.

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES



NUMERO RUC: 1790970303001
RAZON SOCIAL: PROAUTO C.A.

Nº. ESTABLECIMIENTO: 602 ESTADO CERRADO FEC. INICIO ACT. 11/06/2000
NOMBRE COMERCIAL: PROAUTO FEC. CIERRE: 31/12/2006
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:

VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: CHILLOGALLO Ciudadela: MARCOPAMBA Barrio: BLOXI Calle: AV. MARISSAL SUCRE Número: 518-84 Intersección: CHICANA Bloque: DOCE Oficina: 10 Teléfono Trabajo: 023800114

Nº. ESTABLECIMIENTO: 604 ESTADO CERRADO FEC. INICIO ACT. 28/11/2003
NOMBRE COMERCIAL: PROAUTO FEC. CIERRE: 31/01/2007
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES DE MANTENIMIENTO DE VEHICULOS AUTOMOTORES
VENTA AL POR MENOR DE ACCESORIOS, PARTES Y PIEZAS DE VEHICULOS AUTOMOTORES

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: TUMBAGO Ciudadela: MIRAVALLE UNO Barrio: MIRAVALLE Calle: INTEROCEANICA Número: S/N Intersección: CAMINO A TANDA Edificio: PLAZA NOSIL MIRAVALLE Kilómetro: 4 1/2 Teléfono Trabajo: 022897975

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: BDE0101006

Lugar de emisión: QUITO / PASEY BAY RAMIREZ Fecha de emisión: 2010/04/23

Página 4 de 6
0000004



Anexo N° 3: Nombramiento Representante Legal PROAUTO C.A.



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
DIRECCION REGIONAL NORTE
CERTIFICADO DE CONTRIBUYENTES ESPECIALES

Lote: 4197
Documento: 84

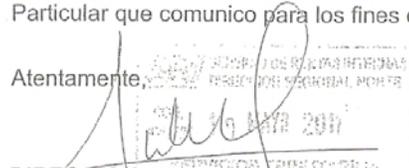
QUITO, 19 de mayo de 2011

Señor/a:
ALMEIDA ACOSTA DIEGO FERNANDO
GERENTE GENERAL DE PROAUTO C.A.
RUC: 1790978303001
Presente.-

De acuerdo a la revisión efectuada en la base de datos del Servicio de Rentas Internas, el sujeto pasivo PROAUTO C.A. con número de RUC 1790978303001, consta como CONTRIBUYENTE ESPECIAL, de acuerdo a la Resolución No. 5368 desde el 7 de agosto de 1995, categoría que mantiene hasta la presente fecha.

Particular que comunico para los fines de ley.

Atentamente,


DIRECCIÓN REGIONAL NORTE
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario:GETV030907 Lugar de Emisión: SALINAS Y SANTIAGO ESQ. Fecha y Hora: 19-may-2011 9:00
Funcionario Responsable: TRUJILLO VELOZ GABRIELA ELIZABETH

RECIBIDO POR:

Nombre:	No. Identificación:
Fecha: 19 de mayo de 2011	Firma:
Lote 4197 - Documento: 84	

Anexo N° 4: Filosofía Organizacional

Visión: Ser líder en la comercialización de vehículos y servicios post venta, gracias a la calidad de sus productos y servicios, a su gestión transparente, al profesionalismo de sus recursos humanos y a la lealtad de sus clientes.

Misión: Comercializar vehículos y prestar servicios de post-venta de calidad a nivel nacional, superando las expectativas de los clientes, alcanzando altos niveles de productividad y rentabilidad, con personal calificado y comprometido, contribuyendo al desarrollo del Ecuador.

Valores

- Ética
- Calidad en el trabajo
- Orientación al cliente
- Orientación a resultados
- Desarrollo de personas

Anexo N° 5: Valores Corporativos:

- **Orientación a Resultados:** Fijar metas desafiables por encima de los estándares, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento.
- **Orientación al Cliente:** deseo de ayudar o servir a los clientes, de comprender y satisfacer las necesidades, aun aquellas no expresadas.
- **Desarrollo de Personal:** Ayudar a que las personas crezcan intelectualmente y moralmente con esfuerzo constante para mejorar la formación del desarrollo personal y organizacional.

- **Calidad de Trabajo:** Compartir con los demás el conocimiento profesional expertise. Demostrar constantemente interés en aprender.
- **Ética:** sentir y obrar en todo momento consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales

Anexo N° 6: Reglamento Interno

Este documento se encuentra registrado y aprobado mediante acuerdo Ministerial No.821-DRTQ inscrito en la categoría tabulación K con el número 7499, en la Unidad de Registro del Ministerio de Relaciones Laborales. Del 14 de diciembre del 2009

Código de Conducta

Claves de Computadora

Anexo N° 7: Beneficios Legales

Décimo tercera remuneración o bono navideño.- Art. 91. Los trabajadores tienen derecho a recibir cada año una bonificación equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario y se la paga hasta el 15 de diciembre de cada año.

Décimo cuarta remuneración o bono escolar.- Art. 92 Los trabajadores percibirán, además, una decimocuarta remuneración o bono escolar, equivalente a un mes de salario básico y se la paga de acuerdo al régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales, 15 días antes del inicio de las actividades escolares de cada región, fecha establecida por el Ministerio de Educación y Cultura.

Descanso de maternidad.- Art. 45 trabajadora tendrá derecho, mediante presentación de un certificado médico en el que se indique la fecha presunta del parto, a un descanso de

maternidad. La duración de este descanso será de doce semanas por lo menos; una parte de este descanso será tomada obligatoriamente después del parto. La duración del descanso tomado obligatoriamente después del parto será de diez semanas.

Licencia por enfermedad.- Art. 116 De la enfermedad debe dar noticia el trabajador al empleador dentro de los tres días a la fecha en que surja y presentarle un certificado médico sellado por el IESS, a la brevedad posible.

Licencia por calamidad doméstica.- Art. 34 Tres días hábiles en los casos de nacimiento de hijo, o enfermedad grave o fallecimiento de cónyuge, conviviente, unión de hecho, o de parientes hasta segundo grado de consanguinidad o afinidad. Cuando, en esos supuestos, el trabajador necesite hacer un desplazamiento al efecto, el plazo será de cuatro días hábiles.

Política salarial.- El pago se realiza en forma quincenal de manera opcional, el mismo que puede ser hasta el 40% del sueldo.

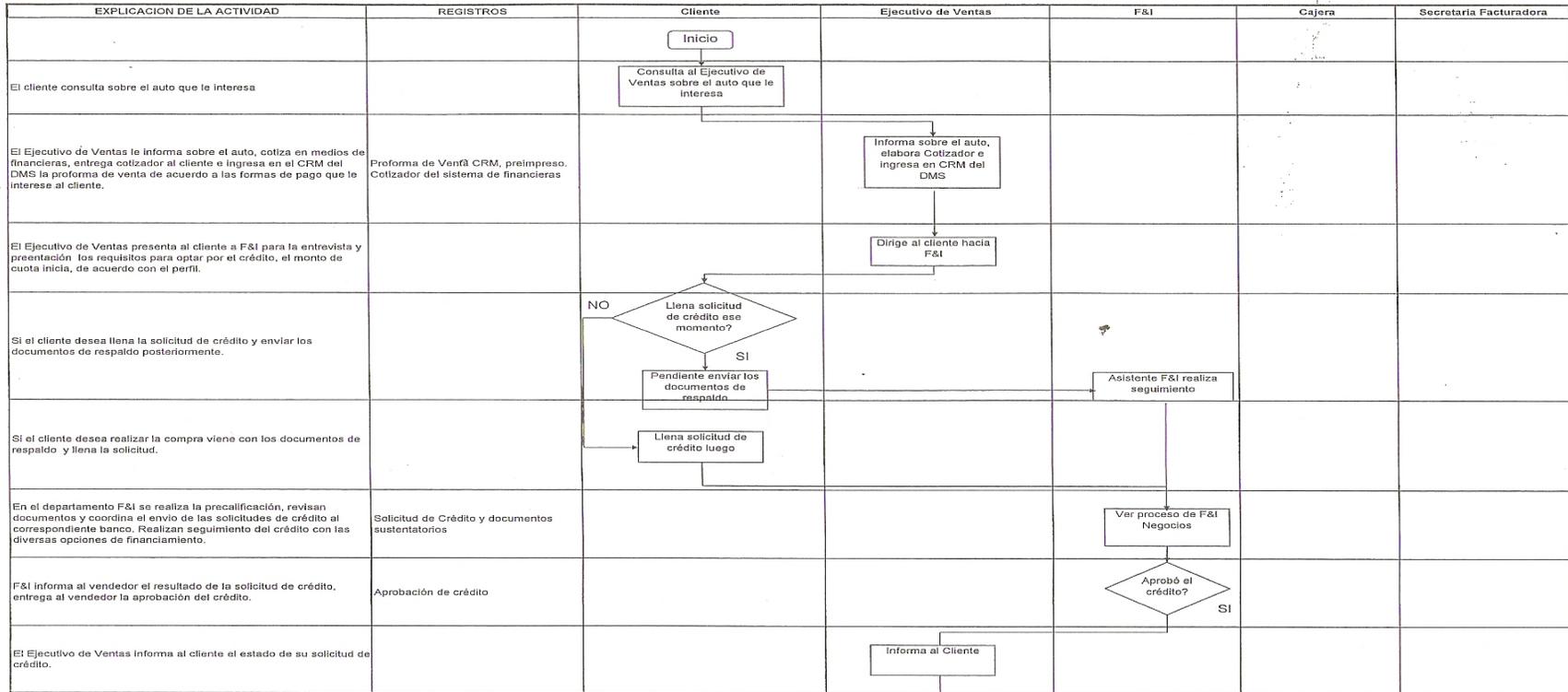
Horarios de trabajo: de 8:30 a 16:00 con una hora de almuerzo

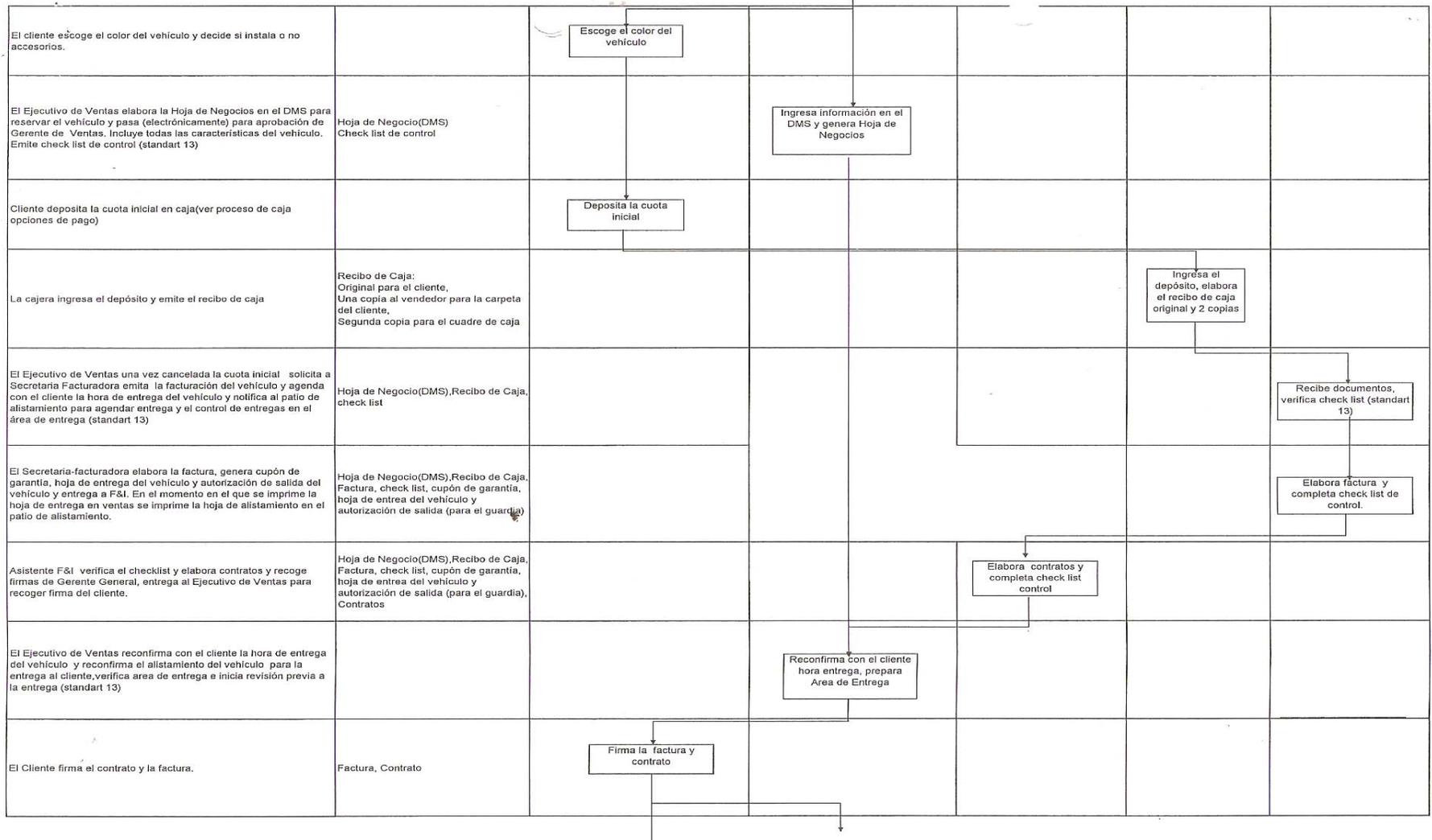
Almuerzo: el 70% cubre la empresa y el 30% el empleado

Entrega de dotación.- uniformes el 100% cubre la empresa (personal de talleres), para personal administrativo la empresa cubre el 50%

Anexo N° 8: Diagrama de Proceso Venta de Vehículo

	DIAGRAMA DE PROCESO	CODIGO:	
	PROCESO	VERSION:	1
	ALCANCE	FECHA:	02/10/2007
	APROBADO POR:	PAGINA	1 / 1

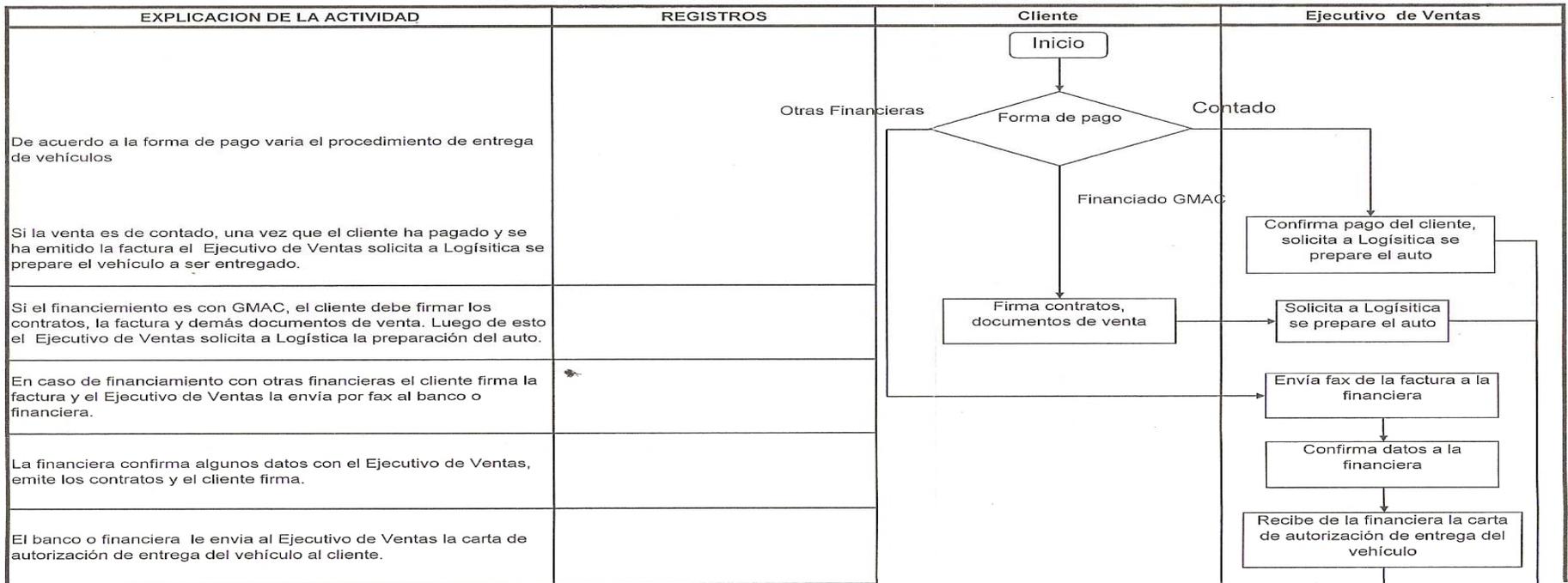




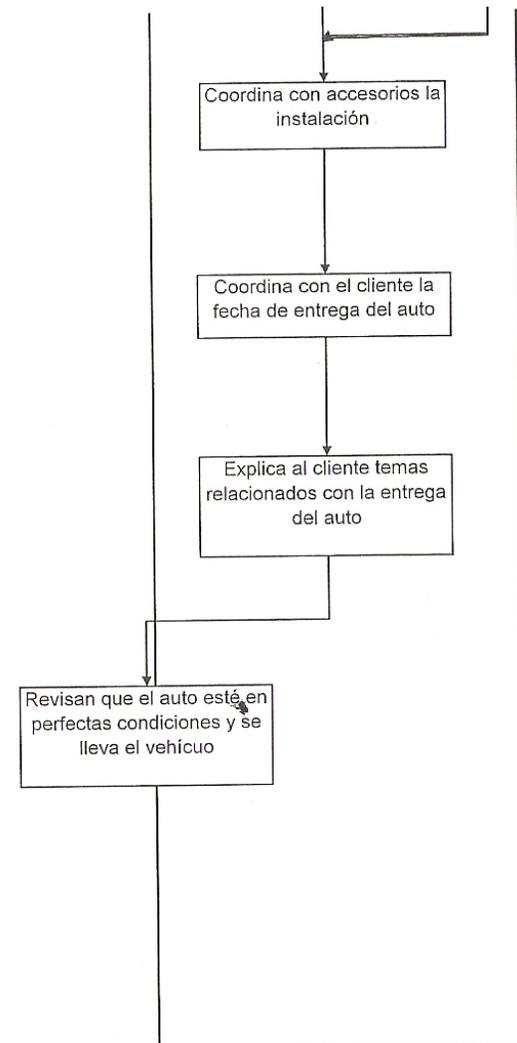


Anexo N° 9: Diagrama de Proceso de Entrega del vehículo

	DIAGRAMA DE PROCESO		CODIGO:
		ENTREGA DE VEHICULOS	VERSION:
	PROCESO		FECHA:
	ALCANCE		PAGINA
APROBADO POR:			



<p>Si el cliente ha solicitado alguna instalación de accesorios se coordina con el Responsable de Accesorios para la entrega del auto listo.</p>	<p>Ver proceso instalación Accesorios</p>
<p>El Ejecutivo de Ventas coordina con el cliente para que retire su auto, de acuerdo a la fecha de entrega confirmada por el Ejecutivo de Ventas.</p>	
<p>Cuando el cliente viene a retirar el auto, el Ejecutivo de Ventas le explica temas como la garantía, los chequeos que debe realizarse al auto, el proceso de matriculación del vehículo, entre otros y le solicita firme la carta de políticas del Concesionario.</p>	
<p>El Ejecutivo de Ventas y el cliente revisan que el auto se encuentre en perfecto estado, se elabora la Hoja de Entrega de Vehículos en la que firman el cliente y el Ejecutivo de Ventas</p>	<p>Hoja de Entrega de Vehículos Carta Política del Concesionario</p>



Anexo N° 10: PROAUTO Matriz



Av. Eloy Alfaro N42 – 02 y Av. Granados

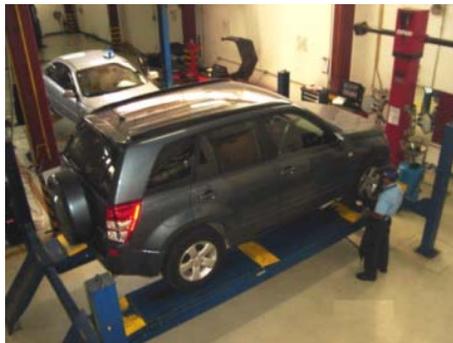
Anexo N° 11: Servicios



Condado Shopping



Cabina de Pintura con control electrónico de temperatura y flujo de aire



Talleres de Mecánica con el mejor equipamiento



KOREK: Sistema computarizado de enderezado de compacto y chasis

Anexo N° 12: Imagen Corporativa

LOGO:



SLOGAN:

HABLEMOS DE CHEVROLET