

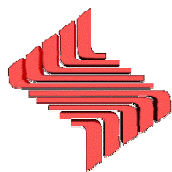
**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN  
Y DESARROLLO REGIONAL  
COORDINACIÓN DE POSTGRADO  
UNELLEZ - APURE**

**FORTALECIMIENTO DE RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL EN LA  
UNIDAD DE PROPIEDAD SOCIAL AGROINDUSTRIAL. (UPSA)  
CASO: PLANTA PROCESADORA DE HARINA DE MAÍZ PRECOCIDA Y  
ENRIQUECIDA ACHAGUAS- ESTADO APURE**

**Trabajo Especial de Grado como requisito parcial para optar al Título de  
Magíster Scientiarum en Administración Mención Gerencia General**

**Autor: Félix E. Landaeta  
C.I: 16.527.485  
Tutora: Dra. Tivisay Ortiz**

**San Fernando de Apure, Enero de 2015**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN  
Y DESARROLLO REGIONAL  
COORDINACIÓN DE POSTGRADO  
UNELLEZ - APURE**

**FORTALECIMIENTO DE RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL EN LA  
UNIDAD DE PROPIEDAD SOCIAL AGROINDUSTRIAL. (UPSA)  
CASO: PLANTA PROCESADORA DE HARINA DE MAÍZ PRECOCIDA Y  
ENRIQUECIDA ACHAGUAS- ESTADO APURE**

**Trabajo Especial de Grado como requisito parcial para optar al Título de  
Magíster Scientiarum en Administración Mención Gerencia General**

**Autor: Félix E. Landaeta  
C.I: 16.527.485**

**San Fernando de Apure, Enero de 2015**

## APROBACION DEL TUTOR

Yo **Tivisay Maria Ortiz B.** Titular de la Cedula de Identidad N- 4.999.234 en mi caracter de tutora del Trabajo Especial de Grado, titulado: **FORTALECIMIENTO DE RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL EN LA UNIDAD DE PROPIEDAD SOCIAL AGROINDUSTRIAL. (UPSA) CASO: PLANTA PROCESADORA DE HARINA DE MAÍZ PRECOCIDA Y ENRIQUECIDA ACHAGUAS- ESTADO APURE.** Presentado por el ciudadano: **Félix Landaeta** titular de la C.I: **16.527.485** para optar al título de **Magíster Scientiarum en Administración, mención Gerencia General,** por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la Ciudad de San Fernando, a los 22 días del mes de enero del año 2015

Nombre y Apellido -----

-----  
Firma de Aprobación del Tutor

Fecha de Entrega: -----

## **DEDICATORIA**

Dedico este triunfo primeramente a Dios, por ser mí guía, protector en todos los momentos de mi vida.

A mis padres, por haberme traído a este mundo, por su fortaleza espiritual y enseñarme la grandeza de la vida.

A, mi esposa, compañera y amiga incondicional, por haber llegado a mi vida y brindarme el apoyo en el trayecto de desarrollo y culminación de la meta propuesta.

A mis queridos hermanos y hermanas, por su apoyo absoluto, por su constante estímulo y estar presente en cada momento de mi vida.

A mis sobrinos y sobrinas, para que esto les sirva de ejemplo de superación, lucha y crecimiento hacia el logro de sus metas.

**Félix**

## **AGRADECIMIENTO**

Al más especial de todos, a Dios Todopoderoso, porque hiciste realidad este sueño, con tu ayuda y guía me diste la oportunidad de demostrarme que sí se pueden alcanzar las metas.

A la Universidad Experimental “Ezequiel Zamora” por ser mi casa de estudio, por formarme como profesional y permitirme lo que hoy soy.

A la Prof. Alba Machado, por todo el apoyo brindado, Dios la bendiga.

A la profesora Tivisay Ortiz, por su tutoría, por brindarme todo su apoyo, sus conocimientos y estar siempre dispuesta a prestarme su colaboración. Dios la Bendiga.

A mi esposa, por la motivación que me dio para el ingreso nuevamente a la universidad .

Al personal de la Planta de Harina Achaguas, por todo el apoyo brindado en el momento que lo necesité.

A todas las personas que de una y otra manera aportaron un granito de arena en la construcción de este proyecto.

**Félix.**

## INDICE GENERAL

	Pp
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
INDICE GENERAL.....	v
INDICE DE CUADROS.....	vii
INDICE DE GRAFICOS.....	viii
RESUMEN.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO	
I EL PROBLEMA.....	3
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
Justificación de la Investigación.....	10
II MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	12
Antecedentes de la investigación.....	12
Teorías que sustentan la investigación .....	18
Bases Teóricas.....	20
Bases Legales.....	41
Sistema de Variables.....	42
III MARCO METODOLOGÍCO.....	44
Tipo de Investigación.....	44
Diseño de Investigación.....	45
Población y Muestra .....	46
Técnicas de Recolección de Datos.....	46
Instrumento de Recolección de Información.....	46
Validez y Confiabilidad.....	47
Procedimientos Metodológicos.....	48
Técnicas de Análisis de Datos.....	48
IV PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	50

V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	60
Conclusiones.....	60
Recomendaciones.....	61
VI LA PROPUESTA.....	63
Presentación.....	63
Objetivos.....	64
Justificación.....	65
Lineamientos.....	66
Factibilidad.....	69
BIBLIOGRAFIA CONSULTADA	70
ANEXOS.....	74
A- Instrumento.....	77
B- Guía de Validación .....	80

## INDICE DE CUADROS

CUADRO	P.P
1 Matriz Gerencial FODA de la UPSA.....	40
2 Operacionalización de las Variables.....	43
3 Distribución del personal de la Planta.....	46
4 Distribución de la Población: Variable Gestión Estratégica.....	51
5 Distribución de la Población: Variable: Responsabilidad Social ...	57



## INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO	P.P
1 Variable: Gestión Estratégica.....	52
2 Responsabilidad Social Empresarial.....	57

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
EZEQUIEL ZAMORA  
UNELLEZ APURE  
COORDINACIÓN DE POSTGRADO**

**FORTALECIMIENTO DE RESPONSABILIDAD EMPRESARIAL EN LA  
UNIDAD DE PROPIEDAD SOCIAL AGROINDUSTRIAL. (UPSA)  
CASO: PLANTA PROCESADORA DE HARINA DE MAÍZ PRECOCIDA Y  
ENRIQUECIDA ACHAGUAS- ESTADO APURE**

**AUTOR:**

Félix Landaeta

**TUTORA:**

Dra Tivisay Ortiz

**AÑO:** 2015

**RESUMEN**

La investigación tuvo como propósito fundamental, proponer lineamientos de gestión estratégica para el fortalecimiento de Responsabilidad Social Empresarial en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas – Estado Apure. Se fundamentó en; las Teorías de la Responsabilidad Social Empresarial (Cortina 2004): Teorías Instrumentales, teorías políticas y teorías integradoras. La investigación se enmarcó dentro de la modalidad de proyecto factible, diseño campo, con carácter descriptivo, y diseño no experimental, La población estuvo representada por cuarenta y dos (42) personas que conforman el personal de la planta procesadora de harina de maíz precocida. Dada las características de la población se aplicó el método censal, se trabajó con todos los sujetos del estudio. La técnica de recolección de información fue la encuesta, el instrumento de recolección de información lo constituyó un cuestionario dirigido al personal de la institución, elaborado con 25 ítems de preguntas con respuestas de alternativas, se le dio su validez de contenido a través del juicio de expertos y la confiabilidad mediante el método de coeficiente de Crombach. En cuanto al análisis de los datos, estos se procesaron de manera manual, así mismo, se presentan organizados en cuadros estadísticos y gráficos de barra. El análisis fue cuantitativo y cualitativo, por lo tanto se concluye: el personal, tiene poco conocimiento de lo que es la Responsabilidad Social Empresarial, no existen programas vitales para el desarrollo del capital humano, entre los que se pueden citar: programas de capacitación, de plan de carrera, de incentivos, en estos aspectos priva la improvisación, la burocracia y la política en la valoración del personal; por lo que se recomienda; aplicar los lineamientos estratégicos que se presentan como resultado del estudio realizado a fin de que optimicen lo atinente a la responsabilidad social empresarial.

**Descriptor:** Gestión Estratégica - Responsabilidad Social Empresarial- Estrategias

## INTRODUCCION

Las organizaciones en general deben asumir su rol social, dado los crecientes problemas que están afectando a la humanidad y que han sido resumidos en la definición de los Objetivos de Desarrollo del Milenio promovidos por las Naciones Unidas en su intento por sensibilizar al mundo entero de los peligros que ponen en riesgo su propia existencia.

Por otro lado, Carrera (2006) señala que la magnitud de dichos problemas hace ver que son las empresas, los profesionales, el estado, las instituciones educativas, los padres de familia, los docentes, las universidades, los sindicatos, los gobiernos, las iglesias, entre otras organizaciones; las que deben asumir un rol más protagónico para revertir los flagelos de la humanidad ya que, de no hacerlo, se corre el riesgo de ser testigos de nuestra propia destrucción como sociedad. Esto requiere entonces adoptar una posición ética, moral y de responsabilidad social que permita asegurar la sostenibilidad como sociedad responsable por su futuro.

Asimismo, Horta (2004) señala que la visión de la empresa respecto a su filosofía, metas y políticas, en el marco de la sociedad ha ido transformándose en la última década, estando el factor fundamental que propicia este cambio relacionado con el protagonismo de los consumidores y la fuerza trascendente que opera desde el mercado. A tal efecto, en este criterio interviene de manera sustancial un nuevo concepto que prevé y atiende no solo las necesidades propias de un producto/servicio con más ética, sino que el nivel de compromiso de la empresa con la comunidad es vital. El compromiso con la comunidad se refiere a acciones tomadas por la empresa en las cuales opera a través de productos, servicios, administración

del conocimiento y otros recursos. Por lo tanto, cuando estas iniciativas se diseñan y ejecutan en forma programada y estratégica, no solo se entrega valor agregado a los receptores, sino que se refuerzan la imagen de las empresas, sus marcas y productos en las comunidades locales donde ellas tienen intereses comerciales.

Es importante resaltar, que la responsabilidad social no sólo ocupa el ámbito económico, por el contrario, es un aspecto que abarca todos los ámbitos de la organización y la sociedad. En tal sentido, la presente investigación se orienta a Proponer Lineamientos de gestión estratégica para el fortalecimiento de Responsabilidad Social Empresarial en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas – Estado Apure, metodológicamente se encuentra enmarcada dentro de la modalidad de investigación, proyecto factible y está estructurada en seis (6) capítulos que se mencionan a continuación:

En el **Capítulo I**, El Problema, se presenta el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación (General y Específicos) y la justificación de la investigación. El **Capítulo II**, el Marco Teórico, contiene los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, bases legales y operacionalización de las variables.

En el **Capítulo III**, Marco Metodológico, se explica la metodología, tipo, diseño y modalidad del estudio, en el cual se enmarca la investigación las técnicas e instrumentos, validez y confiabilidad del instrumento, análisis de los datos y procedimientos empleados. El **Capítulo IV**, muestra el Análisis e interpretación de los resultados, explicación de manera detalla de cada uno de los ítems en relación con los indicadores por medio de cuadros y gráficos.

En el **Capítulo V**, se exponen las conclusiones y las recomendaciones finales. El **Capítulo VI**, se presenta la propuesta.

Finalmente la Bibliografía consultada, asimismo los anexos correspondientes.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

La importancia de las organizaciones ya sean públicas o privadas. Para el ser humano y el progreso social, tal como lo refiere Hall (2005), "es indiscutible", tanto es así, acota este autor, que las sociedades modernas se pueden considerar sociedades organizacionales, pues hay pocas actividades que no se ejecuten en este ámbito. Dentro de este contexto, se puede deducir, que si las organizaciones son importantes, también son significativas las acciones que permitan su funcionamiento, como es el caso de la gerencia, la cual según España (2004), se ocupa de administrar y fortalecer el recurso humano y material de la organización en pos de alcanzar los objetivos planteados en la misma.

De allí, que la acción del gerente es determinante para el funcionamiento organizacional y la consecución de metas, tal como lo expresa Ruiz (2006), "un gerente es la persona que planifica, organiza, dirige y controla las diferentes actividades que se desarrollan en una organización con el fin de lograr los objetivos de la misma" (p. 5). Por otra parte, cabe destacar que las organizaciones han evolucionado y en la actualidad la globalización, la informática y los nuevos paradigmas económicos y administrativos, entre otros, imponen un desempeño gerencial alejado del jefe tradicional, que utiliza su poder para imponerse a los demás desde lo alto de la pirámide. Al respecto, Varney (1997), señala que:

... en los últimos años las empresas se han abierto a una dirección y gestión más participativa, donde ya no se trata de dictar

decisiones, ahora hay que participar, escuchar a los colaboradores, estudiar sus problemas, establecer un consenso, fijar estrategias, relacionarse con el entorno, pensar en futuro (p. 125).

Todo lo cual, esta mas relacionado con una gestión estratégica, que a diferencia de una acción gerencial tradicional, tal como lo refiere Davis (2007), representa "un proceso lógico para establecer la dirección futura de una empresa" (p. 45). En otras palabras, la gestión estratégica requiere que se dedique tiempo para reflexionar sobre el punto en que se encuentra la organización, lo que se quiere ser como tal, para luego llevar a cabo políticas y programas que faciliten llegar a donde se desea, dentro de un período razonable.

Evidentemente, la gestión estratégica permitirá obtener con mayor certeza, eficiencia y éxito, los objetivos planteados a nivel organizacional, además de representar una acción flexible que puede ser ejercida en pequeñas y grandes empresas, en instituciones sin fines de lucro, gubernamentales y privadas.

En lo que respecta, específicamente a las instituciones gubernamentales; es decir, aquellas que pertenecen a la Administración Pública, entendiéndose ésta, según Muñoz (2006), "la fase del gobierno que consta de la ordenación operativo de personas, mediante la planificación, organización, educación de su conducta, para la realización de los fines del sistema político" (p. 67); el desempeño gerencial y la gestión estratégica, no se han desarrollado de manera óptima; contradiciendo el planteamiento de Aray (2002), quien señala que la Administración Pública necesita de gerentes capaces de asumir el desafío y formular estrategias dirigidas a estimular a los trabajadores de tal manera que puedan integrarse al proceso de transformación que tanto se requiere y contribuir con todo su potencial al éxito de las organizaciones.

De igual modo, Rodríguez (2006), argumenta que "la gerencia en la Administración Pública es el resultado del desarrollo político, económico y social del país" (p. 76). Este supuesto permite afirmar que la gerencia ha sido un resultado, un fin más que una causa o un medio para lograr el desarrollo de las instituciones públicas.

Las aseveraciones expuestas pueden reforzarse con lo planteado por Burgos y Drucker (2004), quienes indican que el desempeño del gerente en las instituciones públicas se ha distinguido por ser netamente tradicionalista, desactualizado, desvinculado del contexto histórico, carente de interés, espasmódico, sin participación, desmotivado, sin creatividad, asumiendo decisiones incoherentes, basado en lo operativo, independiente de los valores, de las actitudes, con énfasis primario en la organización, reacio al cambio. Factores que han originado un gerente no adaptado a las circunstancias de los cambios que se suceden en general; situación que se refleja en su labor y en el funcionamiento de las organizaciones.

Es así como las organizaciones de hoy, están atendiendo a las carencias de la sociedad actual como un compromiso adquirido, sin dejar de lado el objeto social de la organización. De este modo, se modifica el papel de las organizaciones. No se trata únicamente de que las empresas realicen una actividad empresarial tradicional como es la generación de trabajo y riqueza para la sociedad, sino que intervenga en el desarrollo social de la comunidad en la que reside, bien sea local, nacional o mundial atendiendo primeramente a los sectores menos favorecidos.

Es por ello que la Responsabilidad Social Empresarial, debe ser entendida de manera global, se ha constituido como una tendencia en crecimiento. El auge de la misma, refleja en definitiva, el resurgimiento de valores en la sociedad y manifiesta la necesidad que sienten las empresas de involucrarse a través de sus iniciativas con la sociedad civil, igualmente debe permanecer integrada en toda la cadena de valor y actuar como factor

estratégico y herramienta de gestión y control, que permita articular la rentabilidad económica a la social.

Al respecto, Caravedo (2008), define la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como una filosofía corporativa que adopta la alta dirección de la empresa para actuar en beneficio de sus trabajadores, sus familias y el entorno social en las zonas de influencia de las empresas. Además, es una perspectiva que no se limita a satisfacer al consumidor, sino que se preocupa por el bienestar de la comunidad con la que se involucra.

En este orden de ideas, la Responsabilidad Social Empresarial es además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria en el gobierno, estrategia y gestión de las empresas de las políticas y procedimientos sociales, laborales, económicos, medioambientales, de respeto a los derechos humanos, etc., que surgen de la relación y el diálogo transparente con sus grupos de interés.

En este sentido, las iniciativas sociales de las empresas requieren concebir la generación de valor social y económico, como un proceso en el cual se hace necesario que intervengan simultáneamente fuerzas internas (valores y creencias) y externas (regulaciones y presiones), aunque tradicionalmente han tenido sólo un carácter filantrópico de beneficio social sin condiciones, es así que, una empresa no puede basar sus iniciativas sociales solo en la filantropía, ya que debe existir un equilibrio entre el aspecto financiero y el social.

La RSE involucra tomar en cuenta el ambiente o contexto donde se encuentra inmersa la organización, investigar alternativas de acción, identificar prioridades y su naturaleza, elegir las estrategias que más se adapten, tanto a las necesidades como a los objetivos y, elaborar programas de acción. Mediante este programa se pueden formular las metas, determinar los objetivos y estrategias actuales, analizar los recursos, identificar las oportunidades y amenazas, así como también, el grado de cambio requerido



en la responsabilidad actual, identificar, evaluar y seleccionar las mejores opciones de responsabilidades.

Aunado a lo anterior, con la aparición de un nuevo concepto conocido como desarrollo sostenible, el cual consiste en el aprovechamiento de las mejores oportunidades de inversión para obtener beneficios por encima de lo esperado, permita no sólo cubrir el capital invertido, sino también, los costos del mismo y, obtener un remanente o excedente de beneficios producto de la inversión realizada.

En este sentido, las organizaciones se han abocado, no sólo a cumplir con sus objetivos y obtener mayores beneficios en sus inversiones, sino que también les garantice estabilidad a largo plazo, lo que se traduce en sostenibilidad en el tiempo.

En el país existen varias formas de ejercer la responsabilidad social, entre las que destacan: la promoción, financiamiento y ejecución de proyectos, realizados por las empresas a través de organizaciones de desarrollo social y/o instituciones gubernamentales, como es el caso de la Fundación Empresas Polar y La Electricidad de Caracas, quienes realizan aportes a escuelas para comedores populares, o empresas petroleras, como la Caribbean Petroleum, que creó un plan sanitario para mejorar la calidad ambiental de su entorno.

Igualmente, la ejecución de proyectos con personal especializado dentro de las empresas; modalidad mixta o compartida de proyectos propios y ejecutados por terceros; proyectos gestionados por parte de grupos de voluntarios de la empresa; proyectos en convenio directo con las comunidades o en alianza tripartita (empresa - sociedad civil-gobierno); empresas que ejecutan proyectos a través de las iglesias y empresas que realizan diferentes aportes sociales al país, contribuyendo así, con el desarrollo social para mejorar la calidad de vida del venezolano.

Asimismo, cabe destacar que las organizaciones, bien sean públicas o privadas, tienen un gran impacto social cuando involucran a las comunidades

cercanas a ellas. En el caso de la región Sur de Venezuela, específicamente en el municipio Achaguas, Estado Apure, existen una serie de instituciones gubernamentales que proveen bienestar social a las comunidades, como el caso de la Alcaldía del Municipio Achaguas, una institución pública que está comprometida con el desarrollo de las comunidades de este municipio.

Sin embargo, existen otras empresas como la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas que tiene capacidad para ser un motor de cambio social, asumiendo un mayor protagonismo en la política social y una participación efectiva en la resolución de los problemas comunes; pero esta desvinculada con el deber ser, para ello tiene que producirse necesariamente una mayor y más estrecha colaboración entre las instituciones públicas y la empresa en la resolución de muchos de los problemas de la sociedad.

La problemática que se observa en el desarrollo de las actividades en dicha empresa, radica en que los aspectos básicos o principales que maneja la concepción de la RSE se encuentran un poco débil, no se centra en las actividades realizadas por la empresa con el fin de contribuir a la sociedad y la comunidad externa a ésta, cumpliendo con el sentido del deber y considerando en esto a los grupos más vulnerables, sabiendo que la RSE es un conjunto de obligaciones y compromisos legales y éticos, que se derivan de los impactos producidos por la actividades de las organizaciones, en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos.

La Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas, está ubicada en la carretera nacional, entrada al municipio Achaguas. Con el presente trabajo, se busca realizar y actualizar una recopilación de información relacionada con la Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida, de manera que se permita diseñar Lineamientos de gestión estratégica para el fortalecimiento de responsabilidad social empresarial en la Planta procesadora de Harina de maíz Unidad de

Propiedad Social Agroindustrial y, a su vez, proponer un estándar de funcionamiento que aporte beneficios a las comunidades, grupos, familiares, individuos, etc., para ello, se citarán estadísticas relacionadas con el rubro, líneas estratégicas de organización del poder popular para el año 2013-2014, entre otros aspectos no menos importantes.

En atención a lo antes expuesto, se plantean las siguientes interrogantes:

¿Cómo es la gestión estratégica en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas?

¿Cuál es la Responsabilidad Social Empresarial, en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas?

¿Cómo serán los lineamientos de gestión estratégica para el fortalecimiento de Responsabilidad Social Empresarial en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas- Estado Apure?

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General:**

Proponer Lineamientos de gestión estratégica para el fortalecimiento de Responsabilidad Social Empresarial en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas – Estado Apure.

#### **Objetivos Específicos:**

-Diagnosticar la gestión estratégica en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas.

- Caracterizar la Responsabilidad Social Empresarial, en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas.

- Diseñar Lineamientos de gestión estratégica para el fortalecimiento de Responsabilidad Social Empresarial en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas- Estado Apure.

### **Justificación de la Investigación**

Este trabajo de investigación tiene como propósito proponer lineamientos de gestión estratégica para el fortalecimiento de Responsabilidad Social Empresarial en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas – Estado Apure, donde se indagó todo lo referente a la compra de Harina Precocida, hacia qué lugares está dirigida su compra y mejoramiento del producto, cuáles son las áreas de compromiso y sus generalidades, siendo las mismas, referidas por algunos autores, como Méndez, Ch. (2003) y Gómez H. (2004), los cuales, nos permitirán desarrollar los fundamentos de la investigación, con una concepción integral del tema tratado.

Atendiendo a esto, es posible argumentar que las organizaciones requieren inclinar el desempeño de sus integrantes hacia los valores de la excelencia, ética, honestidad, lealtad y la cortesía, contando para ello con una gestión estratégica que permita proyectar sus acciones y enfrentar así los desafíos de estos tiempos. Por lo anterior, el abordaje de esta investigación resulta de prominente importancia, puesto que comprende los siguientes aspectos:

En lo práctico, el trabajo a desarrollar constituye un aporte a las empresas o Unidad Propiedad Social Agroindustrial para mejorar el ramo

procesador de Harina de maíz precocida, al considerar la Gestión estratégica y la responsabilidad social empresarial (RSE), es decir, al compromiso continuo de actuar éticamente y contribuir al crecimiento económico, al mismo tiempo, mejorar la calidad de la fuerza laboral, tanto de sus familias, como de la comunidad y de la sociedad en general.

Otro aspecto que justifica este trabajo, es que se ofrecen diversos conceptos y enfoques acerca de gestión estratégica, responsabilidad social empresarial los cuales además de fundamentar bibliográficamente la investigación, permiten ampliar el espectro de contenidos hallados al respecto, ya que pueden surgir nuevos indicios que fortalezcan los ya existentes. También, se considera que contribuirá a formular conclusiones y recomendaciones que serán útiles a futuras investigaciones relacionadas con la problemática tratada.

Desde lo metodológico, el trabajo es significativo por cuanto permitirá a través de la modalidad de proyecto factible proponer alternativas de solución, o líneas de investigación, esto fortalecerá el tema de estudio.

Además, servirá de base para motivar trabajos posteriores orientados al desarrollo de aportes que fortalezcan el contexto grupal, sirviendo de apoyo y consulta a futuros investigadores.

A nivel social, se considera relevante, ya que permitirá obtener información acerca del funcionamiento Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz - precocida y enriquecida Achaguas – Estado Apure; en consecuencia la propuesta de alternativas que optimicen dicho funcionamiento irá en beneficio de la población.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

#### **Antecedentes de la Investigación**

Se refieren a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio. A continuación se mencionan las siguientes:

Al respecto, Cordero,(2013) realizo una investigación titulada: Lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la empresa mixta socialista leguminosas del alba s.a. en el marco de la responsabilidad social empresarial, en la parroquia Peñalver del municipio San Fernando, Estado Apure. Estuvo como propósito fundamental, formular lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la empresa mixta socialista leguminosas del alba s.a. en el marco de la responsabilidad social empresarial, en la parroquia Peñalver del municipio San Fernando, Estado Apure. Se fundamento en la responsabilidad social empresarial la cual supone que la institución no sólo tiene obligaciones legales y económicas sino también ciertas responsabilidades hacia la sociedad, que se extienden más allá de esas obligaciones.

La investigación se enmarcó dentro de la modalidad de proyecto factible, diseño campo, con carácter descriptivo, y diseño no experimental, la población estuvo representada por 25 unidades de análisis (directivos, gerentes, técnicos y administrativos) que conforman el personal de la Empresa. Dada las características de la población se aplico el método censal, se trabajo con todos los sujetos del estudio. La técnica de recolección de información fue la encuesta, el instrumento de recolección de información

lo constituyo un cuestionario dirigido al personal, elaborado con 24 ítems de preguntas con respuestas dicotómicas (Si-No- A veces), se le dio su validez de contenido a través de juicio de expertos y la confiabilidad mediante el método de coeficiente KR-20. En cuanto al análisis de los datos, estos se procesaron de manera manual, así mismo, se presentan organizados en cuadros estadísticos.

El análisis de este estudio corresponde al análisis cuantitativo y cualitativo. Se concluye: La empresa no contribuye en mejoras de la comunidad aledañas a través de acciones planificadas que permiten buscar beneficios directos para las diferentes poblaciones y a su vez no se promueve una amplia integración empresa-comunidad. Por lo que se recomienda a la empresa; aplicar los lineamientos estratégicos que se presentan como resultado del estudio realizado, a fin de que optimice lo atinente a la responsabilidad Social Empresarial.

Por su parte, la investigación realizada por Hernández, (2012), realizo un trabajo especial de grado presentado a la Universidad Lisandro Alvarado para optar al título de Especialista en Gerencia de Comunicaciones. Titulado: Responsabilidad Social Empresarial: Una nueva perspectiva para las comunicaciones integradas; caso BBVA Banco Provincial. Cuyo objetivo es analizar las tendencias actuales en materia de Responsabilidad Social Empresarial, y cómo esta práctica que hoy día ha pasado a formar parte de las estrategias corporativas de gran cantidad de empresas, constituye una nueva e interesante perspectiva para el desarrollo de las comunicaciones integradas.

Para llevar a cabo este trabajo, se realizó una exhaustiva investigación basada en consultas bibliográficas, hemerográficas y documentales, relacionada con el tema de responsabilidad social lo cual permitió establecer un marco de referencia sobre el desarrollo de esta tendencia a nivel mundial. Como resultado más relevante se pudo comprobar con este estudio, la importancia fundamental que cobran cada día las prácticas de responsabilidad social empresarial en las empresas; donde finalmente se concluyó que la comunicación cumple un rol

protagónico para el éxito de las políticas de la Responsabilidad Social Empresarial considerando a esta como parte estructural de las estrategias corporativas.

Asimismo, Rangel (2012) realizó una investigación titulada; Cumplimiento de las áreas de responsabilidad social empresarial en pequeñas y medianas empresas contables de la parroquia Juan Ignacio Montilla del Municipio Valera Estado Trujillo, A nivel mundial la revelación de lo social está adquiriendo fuerza creciente. El reconocimiento del valor de los recursos humanos, así como de la relación de las organizaciones con la sociedad son factores determinantes del éxito de las mismas. A este aspecto es importante mencionar que la Responsabilidad Social Empresarial constituye la oportunidad para los empresarios de demostrar la sensibilidad social y generación de riquezas no son aspectos reñidos entre sí.

Con respecto a esto, en la presente investigación se formuló el objetivo general referido a: Analizar el cumplimiento de las áreas de responsabilidad social empresarial en pequeñas y medianas empresas contables de la parroquia Juan Ignacio Montilla del Municipio Valera Estado Trujillo, como fuente de estudio, para la realización y desarrollo de ésta se estableció una investigación de tipo descriptiva de campo donde se implementará estrategias para la recolección de datos como el cuestionario y donde se buscará medir tal cumplimiento, donde se le validará por un panel de expertos especialistas en la materia provenientes de la ilustre casa de estudio Universidad de los Andes.

Otro estudio desarrollado, lo constituye el trabajo de Méndez (2011) La investigación tuvo como propósito fundamental, Analizar el impacto de la Responsabilidad Social Empresarial durante el año 2009- 2010, en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) del Estado Apure, afiliadas a la Cámara de Artesanía de Pequeñas y Medianas Empresas. Se fundamenta en las teorías de Administración, Responsabilidad social empresarial, Pequeñas y medianas empresas, a través de dicho estudio, se



efectuaron fases de investigación que permitieron alcanzar los objetivos propuestos. El tópico seleccionado se enmarca en la modalidad de estudio de campo con un nivel de profundidad de carácter descriptivo. La población estuvo representada por 123 pequeños empresarios de la Cámara de Artesanía de Pequeñas y Medianas Empresas del Municipio San Fernando y Biruaca.

Dada las características de la población se tomaron como unidades de estudio la totalidad de la población, siendo la muestra de 36 pequeños empresarios. Por lo tanto la autora concluye; Que un considerable porcentaje de los empresarios PYMIS del Municipio San Fernando y Biruaca, afiliados a la Cámara de Artesanía, Pequeña y Mediana Industria (CAPMI), demostraron una actitud positiva y abierta para asumir de manera voluntaria la responsabilidad social empresarial, más allá de lo establecido en la ley y con el fin de atender expectativas de su entorno social en busca de una mejor calidad de vida para todos. De allí que, se recomienda; Que se identifiquen e involucren más con la verdadera esencia de la responsabilidad social empresarial; la cual está enmarcada en la toma de conciencia y adopción de una conducta sensible hacia lo humano.

Se relaciona con la investigación, por cuanto a la (UPSA) se le diseñaran lineamientos estratégicos en cuanto a lo ambiental, social con la colaboración de instituciones gubernamentales, de tal manera que la empresa y los vecinos tomen conciencia de la importancia de mantener y preservar el medio ambiente.

Las investigaciones antes mencionadas suministraron información importante sobre la necesidad de divulgar las acciones sociales de las empresas que desarrollan RSE, y además determinaron que el término responsabilidad empresarial significa garantizar el éxito de una empresa integrando consideraciones sociales y medioambientales en las actividades de la empresa, lo que implica satisfacer la demanda de los clientes y gestionar, al mismo tiempo, las expectativas de otras partes interesadas:

trabajadores, proveedores y la comunidad de su entorno, es decir, contribuir de forma positiva a la sociedad gestionando el impacto medioambiental de la empresa y garantizando la competitividad a largo plazo de la empresa.

### **Antecedentes de la Organización**

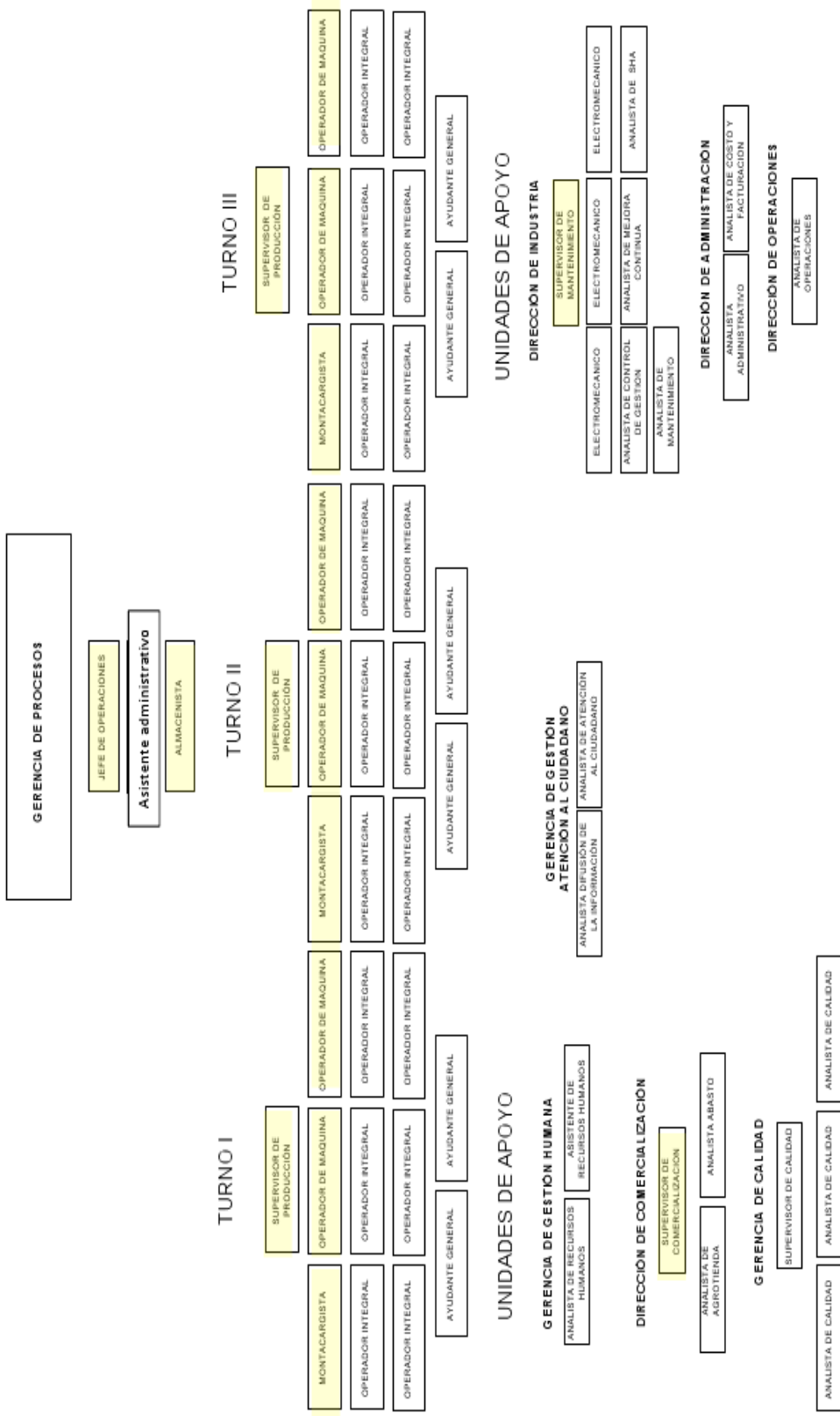
**Razón Social:** (Planta Procesadora de Maíz Blanco Achaguas)

**Nombre y Ubicación:** Venezolana de Alimentos La Casa S.A Planta de Harina de Maíz Blanco Precocida y Enriquecida (ACHAGUAS). Carretera nacional Achaguas - San Fernando, a 400mts del Punto de control el Nazareno, Sector Mata palo.

**Visión.** Posicionarse como empresa líder del Estado venezolano en la comercialización de productos agroalimentarios, garantizando calidad y eficiencia en sus servicios y productos dentro del mercado nacional e internacional, así como también reconocida por el compromiso y la participación en actividades y proyectos sociales.

**Misión.** Participar activamente en garantizar la seguridad alimentaria del país, a través de la prestación de servicios agrícolas; así como la comercialización y distribución de productos alimenticios y materia prima cumpliendo con los estándares de calidad, la conservación del medio ambiente y promoviendo la producción general del sector, mediante el impulso de las empresas de producción social.

**PLANTA PROCESADORA DE HARINA**



**Fuente: organigrama de la (UPSA)**

### **Teoría de la Responsabilidad Social Empresarial (Cortina 2004)**

Las empresas, como personas jurídicas tienen una serie de derechos que van acompañados de responsabilidades. Los gerentes enfrentan decisiones que tienen una dimensión de responsabilidad social empresarial: relaciones con los empleados, filantropía, fijación de precios, conservación de los recursos, calidad y seguridad de los productos y, hacer negocios en países que infligen los derechos humanos son algunas de las más obvias.

Durante la última década, el número de empleados que han reconocido los beneficios empresariales asociados a las políticas y prácticas de RSE ha ido creciendo. Las empresas también se han visto incentivadas a adoptar o a ampliar sus estrategias de RSE, como consecuencia de las presiones procedentes de consumidores, proveedores, empleados, comunidades, inversores y otras partes interesadas.

El resultado de estos hechos, ha sido un espectacular incremento de la RSE en los últimos años, que involucra a empresas y sectores de todos los tamaños en el desarrollo de estrategias innovadoras.

Las empresas tienen también responsabilidades legales, como el pago de multas cuando no cumplen con lo que está regulado, actuando en este caso por redacción. Hay regulaciones que obligan a las empresas a adoptar determinados comportamientos, pues, si no las cumplen incurren en irresponsabilidad y pueden ser permanentemente castigadas. Algunos ejemplos de estas regulaciones son las normativas sobre ruidos, contaminación, seguridad e higiene, tipo de interés, salario mínimo interprofesional, etc.

La responsabilidad social empresarial es una visión sobre la empresa, que concibe el respeto a los valores éticos, a las personas, a las comunidades y al medio ambiente, como una estrategia integral que incrementa el valor añadido, y por lo tanto, mejora la situación competitiva de

la empresa. La RSE se refiere más bien a un conjunto comprensivo de políticas, prácticas y programas que se incorporan a todas las operaciones y procesos de la toma de decisiones empresariales.

Para describir las diversas líneas argumentales de justificación de la Responsabilidad Social Empresarial, Cortina (2004) explica como la misma se desarrolla en base a las siguientes teorías:

a. Teorías Instrumentales: En las que, manteniendo la visión tradicional de la empresa como instrumento para la creación de riqueza, se busca encontrar justificaciones económicas a las acciones de Responsabilidad Social Empresarial.

b. Teorías Políticas: Referidas al poder de las empresas en la sociedad y un ejercicio responsable de dicho poder en el escenario político. Se refiere a las responsabilidades derivadas del poder social de las empresas y se hace referencia a la ciudadanía corporativa e incluso al rol de la comunidad empresaria frente a fallas o carencias del Estado.

c. Teorías Integradoras: Siendo la más conocida de ellas la de los grupos implicados. Esta expresión inglesa, busca mediante un agudo juego de palabras (stakeholders en vez de shareholders, o accionistas), expresar que la dirección corporativa debe enfocarse hacia las personas que se ven afectadas por las políticas y prácticas corporativas. La idea es buscar una mayor sensibilidad de la empresa hacia su entorno, junto con una mejor comprensión por parte de los dilemas que afronta la organización.

d. Teorías Éticas: Principios que expresan una reflexión acerca de qué se debe y qué no se debe hacer, dentro de los cuales se incluyen los conceptos de desarrollo sostenible, y su correlato que incluya no sólo los aspectos económicos de la firma, sino también los sociales y medioambientales. También los conceptos de contribución al bien común y de respeto a la dignidad y los derechos fundamentales inalienables de las personas.

## **Bases Teóricas**

Para Arias (2007), señala que “comprenden un conjunto de conceptos y propósitos que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. (p.39) Según lo planteado anteriormente se explicarán algunos elementos teóricos importantes relacionados con la presente investigación. A continuación, se presenta la literatura que sirve de aporte teórico para el desarrollo de la investigación, en la misma, se desarrollaron las definiciones, teorías y enfoques relacionados con la Gestión estratégica, y Responsabilidad Social Empresarial, todo enmarcado de acuerdo con las dimensiones que conforman los objetivos a desarrollar en la investigación.

### **La Gestión Estratégica**

La complejidad de la organización actual, hace necesario una acción gerencial que permita adaptar las necesidades internas a las características del entorno, así como también que conduzca las funciones del gerente y la de sus subordinados de manera coordinada hacia el futuro, mediante estrategias que aseguren en mayor o en menor medida el cumplimiento de los objetivos y metas propuestos. Es así, como la acción gerencial debe fundamentarse en una gestión estratégica. A continuación, se citan algunas definiciones de esta importante práctica:

De acuerdo a Sallenave (2007), la gestión estratégica consiste en la evaluación continua de todos y cada uno de los elementos constitutivos del proceso gerenciado, todos medidos en función de los planes y limitantes correspondientes

Dentro de la misma línea, David (2007), sostiene que se trata de un intento por organizar información cualitativa y cuantitativa, de tal manera que permita la toma de decisiones en circunstancias de incertidumbre.

De acuerdo con Drucker (citado por Manzanilla, 2000), la gestión estratégica se refiere a "la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos" (p. 23).

Agrega el autor citado que la formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una organización, el establecimiento de misiones de la empresa, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuáles escoger. La ejecución de las estrategias requiere que la organización establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias formuladas por el gerente puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y formulación.

Para fines de esta investigación, gestión estratégica se refiere a la práctica mediante la cual el gerente concibe el futuro y propone los objetivos que hay que lograr además, vale decir que ésta representa un significativo principio dentro del desempeño gerencial, pues constituye una dinámica sumamente útil, fuente de las líneas de acción que permiten al gerente contar con procedimientos y estrategias adaptadas a las condiciones reales que se susciten en la organización y su entorno.

Ahora bien, con respecto a las etapas que intervienen en la gestión estratégica, Manzanilla (2000), manifiesta lo siguiente:

La primera es establecer las metas. El siguiente paso es formular estrategias con base en dichas metas. Después, para implantar la estrategia, se opera un cambio del análisis a la administración; la tarea de alcanzar metas establecidas con anterioridad. En esta etapa, los factores fundamentales son los procesos "políticos" internos de la organización y las reacciones individuales, que pueden llevar a la revisión de la estrategia. La última tarea, el control estratégico, proporciona a los gerentes información sobre sus avances. Claro está, que si reciben información negativa se puede

activar otro ciclo de gestión estratégica (p. 25). De lo anterior, puede inferirse que este autor ofrece una forma disciplinada que permite a los gerentes comprender el ambiente en que opera su organización y, de ahí, pasar a la gestión.

De esta forma, la gestión estratégica permitirá que la organización tome parte activa, en lugar de reactiva en la configuración de su futuro, es decir, la organización puede emprender actividades e influir en ellas (en lugar de sólo responder) y, por consiguiente, puede controlar su destino.

Así, David, citado en el sitio on-line comunidadgerencial.com (2000), expone que desde siempre, el mayor beneficio de la gestión estratégica ha consistido en que sirve para que las organizaciones tengan mejores estrategias gracias a que usan un enfoque más sistemático, lógico y racional para elegir sus estrategias.

Así pues, la manera de ejecutar la gestión estratégica adquiere enorme importancia. Una de las metas centrales del proceso es lograr que todos los gerentes lo comprendan y se comprometan con éste. La comprensión de él podría ser el beneficio más importante de la gestión estratégica, seguido por el compromiso. Cuando los gerentes y los empleados comprenden qué hace la organización y por qué, muchas veces se sienten parte de la empresa y se comprometen a ayudarla. Esto es del todo cierto cuando los empleados también entienden los nexos que hay entre su compensación personal y el desempeño organizacional.

### **La Gestión Estratégica ante los retos del Siglo XXI (EL Troudi 2006)**

La Dirección Estratégica le permite a las organizaciones tener un amplio conocimiento de sus características internas y las del entorno que les rodea, al realizar un enfoque muy crítico hacia la propia organización, además de posibilitar la determinación de los objetivos esenciales para el sistema y las líneas de acción para alcanzarlas. Posibilita una rápida adaptación de la



empresa a un entorno cada vez más turbulento. Permite una amplia receptividad a los cambios, pues su modelo es totalmente flexible a los mismos. Busca la innovación. Busca un enfoque integrador y su centro es la eficacia.

Asimilar fuertes y continuos cambios, no solo en el entorno, sino también sociales y tecnológicos, es uno de los grandes retos a los que se enfrentan actualmente las compañías. Por este motivo, es necesario tomar decisiones dentro del ámbito empresarial para poder adaptarse a esta situación tan cambiante.

Cualquier empresa que desee tener éxito y busque beneficios debe someterse a un sistema formal de dirección estratégica, no solo para obtener los niveles más altos de rentabilidad, sino también para no estar destinada a un fracaso seguro. La planeación estratégica trata de mantener a la organización siempre adaptada al entorno, pero no como una respuesta pasiva a sus impactos, sino de forma anticipada, de manera que la organización emplee al máximo sus recursos y capacidades, para aprovechar convenientemente las oportunidades y minimizar las amenazas.

Es decir, si se analiza todo lo antes propuesto, se puede señalar que se presenta una situación que obliga a los directivos a la continua toma de decisiones ante un entorno cambiante, donde la actitud que debe adoptarse debe ser proactiva y aparejada a un liderazgo eficaz. La Dirección Estratégica en la actualidad, debe adaptarse a la situación antes descrita, pues los retos que se presentan tendrán gran influencia en ella.

Al existir factores como la globalización de los mercados, la economía y la internacionalización de los negocios, las organizaciones deben realizar un minucioso estudio de su entorno, descubrir cuáles son las amenazas que más le afectan y las oportunidades que pudieran presentárseles, así como, aquellos factores internos que constituyen fortalezas distintivas o debilidades que deben eliminar para posicionarse ante la competencia. Se debe analizar además el estado de esa competencia, reflejando con exactitud en qué

situación se encuentra frente a este amplio mercado. Pudieran también tenerse en cuenta aquellos mercados que se pueden penetrar, aquellas estrategias que se pueden diseñar para alcanzar los resultados que se quieren, así como las líneas de acción para lograr los objetivos organizacionales.

Ante la violenta crisis que se presenta en los momentos actuales los gerentes deben lograr el empleo eficiente de los recursos, por lo que desarrollar un plan estratégico favorecerá el logro de los objetivos organizacionales estableciendo los recursos que se van a utilizar y las personas que los administrarán, unido a un control a priori y a posteriori de los resultados alcanzados.

La innovación tecnológica y el desarrollo de la información y las comunicaciones han invadido los mercados a nivel mundial.

La tecnología constituye un factor estratégico clave para el diseño de la estrategia. La importancia de la misma fue reconocida por los autores que se sitúan dentro del enfoque sociotécnico de administración, pero en las últimas décadas ha adquirido mayor magnitud, pues el estudio de los tipos de tecnología, su ciclo de vida, las formas de adquisición, y las opciones estratégicas basadas en la tecnología son cuestiones cuyo estudio es de vital importancia para las organizaciones.

La información puede ser considerada como un factor estratégico más a tener en cuenta cuando se proceda al diseño de la estrategia empresarial. La profunda modificación que viene experimentando la tecnología de la información, así como el cambio de actitud de los directivos en relación con el papel de la información y con la gestión de los sistemas de información, junto con la necesidad de la información cada vez más completa como resultado de la mayor complejidad del entorno y de la empresa, han conducido a llegar a valorar la información como un factor estratégico y a emplearla en el diseño de una estrategia empresarial.

La información y las nuevas tecnologías de la información pueden ser utilizadas para obtener ventajas competitivas. Los avances en este sentido están provocando cambios en: la estructura del sector y de la competencia; las actividades que componen la cadena de valor; y los enlaces entre distintas cadenas de valor.

Ante la existencia de un medio ambiente cambiante y nuevos valores culturales las actividades centrales de conducción de los directivos en las organizaciones en los últimos tiempos suelen estar dirigidas, en lo fundamental, a encontrar respuestas rápidas a la evolución de este entorno competitivo, a solucionar las cada vez mayores exigencias de los clientes y al aseguramiento de un crecimiento seguro en el futuro. Todas ellas son adecuadas y válidas, de esta forma alcanzarán resultados sostenibles si en el orden interno se fomenta un sistema de valores que esté acorde a las principales estrategias de la organización. Sólo si el personal le encuentra sentido a la acción que realiza, la acción será sostenible y para encontrarle sentido a la acción tiene que haber una dirección estratégica conciente y directa dirigida a sembrar nuevas creencias y valores.

En los enfoques gerenciales actuales, el factor humano constituye un elemento de competitividad de gran importancia, pues la necesidad de un talento creador es vital en las organizaciones modernas, donde la innovación es clave para responder al entorno. La sociedad del conocimiento otorga un papel destacado al factor humano en las organizaciones, no basta con aprender la cultura elaborada por la humanidad, sino que se necesita de nuevas soluciones para los problemas derivados del desarrollo tecnológico y de las transformaciones para adaptarse a los cambios, por lo que se considera que desplegar las potencialidades relacionadas con el talento creador constituye una exigencia para los directivos de las empresas contemporáneas.

La Gerencia Integral es el arte de relacionar todas las facetas del manejo de una organización en busca de una mayor competitividad,

partiendo de una visión sistémica: orientación hacia los objetivos generales de organización, visión integradora y prevención y sistematización, y una elevada capacidad de adaptación a los cambios (innovación). En este sentido se presentan dos enfoques, el interno dirigido a la calidad total y el externo a la competitividad. La calidad total tiene como objetivo la satisfacción de los clientes internos y externos y la disminución permanente de los costos reales: costos de prevención, evaluación, de fallo, lo que es responsabilidad de la alta dirección y requiere del involucramiento todo el cuerpo social de la organización.

La competitividad es la capacidad de una empresa u organización para desarrollar y mantener ventajas competitivas, donde tener una posición defendible en el mercado y ventajas sostenibles son los factores determinantes de esa competitividad. Por lo que se puede decir que el gerente integral debe ser un estratega que sepa anticiparse a los cambios a partir de manejar las relaciones entre la empresa y el entorno, trazando estrategias que permitan mejorar la competitividad; un organizador al ajustar constantemente el esquema o modelo organizacional a la estrategia; y un líder con elevada visión sistémica y capacidad innovadora.

### **Competencias que deben poseer los directivos del siglo XXI (El Troudi 2006)**

Entre las competencias que deben poseer los directivos, se pueden mencionar: profesionalismo, comunicación, trabajo en equipo, capacidad de planificar y organizar, responsabilidad o capacidad de dar cuentas, orientación al cliente, creatividad, interés tecnológico, compromiso con el aprendizaje continuo, visión, liderazgo, capacidad de dar poder o fortalecer, capacidad de gerenciar el desempeño, capacidad de construir confianza, capacidad de juicio y toma de decisiones, etc. Todas estas competencias guiarán la puesta en marcha de las estrategias formuladas.

El nuevo enfoque de liderazgo requiere de líderes – líderes con un estilo participativo, direccionamiento estratégico y manejo del factor humano. El empowerment como suplemento del liderazgo, reconoce la mayoría de edad de los trabajadores, cuya integración al proyecto empresa resulta imprescindible. La formulación, ejecución y control de estrategias requieren de un liderazgo eficaz, capaz de velar por todo el proceso, asignar tareas y responsabilidades, y motivar a los miembros de la organización hacia el cumplimiento de los objetivos y estrategias.

En la era del conocimiento las organizaciones necesitan de la Gerencia del Conocimiento, por lo que se requiere administrar el conocimiento de todo tipo para satisfacer las necesidades presentes y futuras, para identificar y explotar los de conocimientos existentes y adquiridos, para desarrollar nuevas oportunidades; esto permitirá llevar a cabo estrategias innovadoras que facilitarán el logro de los objetivos propuestos.

En el Proceso de Dirección Estratégica se requiere de la búsqueda constante de información, no solo a través de los canales de la estructura formal, sino también de diversas fuentes que existen en las organizaciones, para lo cual el feedback circular o multifuente, constituye una herramienta importante, al establecer redes de comunicación poco centralizadas, que permiten recopilar opiniones de interés para la toma de decisiones.

El espíritu de equipo proporcionará en la organización un ambiente favorable en todas las direcciones, este se refiere a la integración de los trabajadores y todo el personal, para de manera mancomunada, alcanzar los objetivos organizacionales. En este sentido las acciones principales a desarrollar son: trabajar en colaboración con los miembros del equipo para lograr las metas organizacionales; solicitar insumos valorando genuinamente las ideas y conocimientos de los demás; estar dispuesto a aprender de las personas; anteponer la agenda del equipo a la agenda personal; apoyar la decisión final del grupo y actuar en concordancia, aún cuando dichas decisiones puedan no reflejar enteramente su propia posición; y compartir el

reconocimiento por los logros del equipo y aceptar la responsabilidad conjunta por las deficiencias del mismo.

El proceso de dirección estratégica, aunque constituye la responsabilidad de la alta dirección de la organización, requiere del esfuerzo de todos los miembros de la misma, es por ello, que el trabajo en equipo motivará a sus empleados a dirigir sus esfuerzos hacia el logro de las estrategias y objetivos propuestos.

Contar con una estrategia de valores es encontrar soluciones a muchos problemas de la organización, es simplificar el trabajo administrativo, que es lo mismo que absorber la complejidad administrativa, es orientar la estrategia general hacia el estado deseado, en última instancia, es integrar al personal alrededor de la estrategia de la organización y crear el compromiso por su cumplimiento.

Es conocido que en todo grupo humano existe una cultura que se fundamenta en un sistema de creencias y valores que se forma en los grupos como resultado de la interacción y los mecanismos que se crean para la supervivencia como grupo. Lo que se trata ahora, al poder tener una estrategia de valores, es saber canalizar cuáles pueden ser los mejores valores que son necesarios jerarquizar e impulsar para darle sentido a la estrategia general de la empresa y crear el compromiso alrededor de ella.

La progresiva apertura de los mercados internacionales demanda de los directivos una marcada capacidad para operar y condicionarse en entornos multiculturales. Se manifiesta, por ejemplo: exigencia de comunicarse, en muchas situaciones, empleando inglés, que representa la lengua del mundo empresarial, por tanto el dominio de idiomas se ha convertido en una herramienta imprescindible para el futuro directivo. Será necesario como mínimo dominar tres idiomas, el inglés sigue siendo el líder en el ranking de los idiomas, seguido por el francés y el alemán; aunque lo fundamental es tener el dominio de inglés. Al dominarlos los directivos pueden desenvolverse

con tranquilidad, penetrar nuevos mercados, realizar estudios de su competencia, y trazar estrategias basadas en estos estudios.

El conocimiento de la informática es indispensable para el gerente del siglo XXI, los ordenadores se han convertido en una importante herramienta de trabajo. La Internet constituye la fuente de información más rica en la actualidad, saber utilizar lo obtenido de esta puede favorecer en el estudio de las organizaciones; así como el conocimiento de softwares que podemos utilizar para facilitar la toma de decisiones y complementar los estudios. Algunos softwares que pueden ser utilizados para el proceso de Dirección Estratégica son los estadísticos para el procesamiento y análisis de los datos, los de prospectiva en la búsqueda de información, los métodos de expertos, entre otros.

Lograr una organización inteligente que gestione la información, el conocimiento y esté al tanto de los cambios del entorno, para toma de decisiones y la orientación estratégica es de vital importancia en la era actual, donde los cambios que se presentan pueden desplazar las organizaciones con mucha rapidez, es por ello que se requiere de líderes que estén insertados en este constante desarrollo y adapten sus objetivos y procesos a la dinámica que se presenta.

### **Empresa: Su Rol Social y la Responsabilidad Social** Esguerra, L. (2006)

Las organizaciones en general deben asumir su rol social, para lo cual deben adoptar una posición ética, moral y de responsabilidad social que permita asegurar la sostenibilidad. Así, toda organización (y en particular la empresa), por formar parte de un sistema social, además de producir bienes y servicios, para asegurar su estabilidad, continuidad y crecimiento; deben cumplir objetivos sociales.

Ello no significa necesariamente que deban encargarse de resolver problemas sociales puntuales que aquejan a las sociedades donde actúan,

sino que responderán como instrumentos para satisfacer las necesidades sociales y amoldar su accionar a la moral y a la ética imperantes. No cabe duda que el aspecto social incide en la planificación estratégica y en las decisiones de las empresas, en el marco de los procesos sociológicos y culturales, los cuales se dan en dos sentidos: los cambios de la sociedad penetran en la empresa y el accionar de ella afecta los cambios de la sociedad.

La empresa entonces es un subsistema del sistema sociedad, y como tal mantiene una relación de interdependencia con los otros subsistemas de la misma. Por ello, para cada realidad es necesario definir los subsistemas político, social y económico en la sociedad con el fin de establecer el rol de las empresas según su dimensión, actividades.

De este modo, al tener las empresas un rol definido por el conjunto de obligaciones que se derivan de su función en la sociedad, es decir, un rol eminentemente económico, éstas sólo deberán asumir, desde mi particular punto de vista, un conjunto de obligaciones económicas.

Darle otros roles a las empresas, podría causar dos consecuencias graves: a) se tergiversa el rol del estado en el cumplimiento de sus funciones específicas e inherentes (rol social por antonomasia) y b) se impide la máxima atención en el cumplimiento de la división social del trabajo, con la consecuente ineficiencia y/o ineficacia en la función específica de la empresa. Ello no significa que cada una de estas organizaciones no cumplan con sus responsabilidades sociales una vez éstas ejerzan con eficiencia sus propios roles.

### **Responsabilidad Social Empresarial**

Al respecto, Robbins y Coulter (2005), señalan a la responsabilidad social como “el deber de una empresa, aparte de los requisitos legales y



económicos, de perseguir metas de largo plazo para bien de la sociedad". (p. 103),

Por lo tanto, las gestiones de impacto socio ambientales deben ser parte de la responsabilidad social de las empresas, las cuales, denominadas "*ciudadanías corporativas*" deben asumir roles más participativos, en pro de mantener la democracia y el logro de la economía sustentable para los países. Por otra parte, es importante saber que varios empresarios y estudiosos con fines estratégicos, encuentran que lo social paga, aportando valor a la sociedad, a la vez que fortalece el negocio.

La RSE se inició en Estados Unidos hace unas cinco décadas, cuando la sociedad norteamericana comenzó a cuestionar a algunas empresas que se alejaban de la ética. En ese sentido, la Fundación Rockefeller fue un importante ejemplo para los empresarios en cuanto al compromiso social empresarial.

Así mismo, según Méndez (2003), la RSE implica: "Un juego de intereses, el cual puede beneficiar a un grupo más que a otro: trabajadores versus comunidad, o accionistas versus trabajadores, lo ideal sería mantener el equilibrio". Sin embargo, es más el compromiso en relación a la responsabilidad social empresarial, que se le exigirá a una empresa transnacional exitosa en sus diferentes aspectos, que a una pequeña empresa que se puede comprometer con sus productos y sus empleados.

### **Importancia de la Responsabilidad Social Empresarial**

La responsabilidad social es importante en una empresa o institución, porque, no se considera como un gasto, sino como una inversión, ya que disminuye los costos por paralización de operaciones o seguridad. Al reducir la posibilidad de conflictos con la población, mejora la productividad. Al contar con trabajadores motivados o con mejores condiciones de salud, contribuye a incrementar su fidelidad con la empresa.

Porque, al considerar sus necesidades, mejora el ambiente interno y la seguridad de los trabajadores, así como también, mejora el ambiente externo al identificar y mitigar los impactos que sus actividades pueden generar en el entorno, además de brindar una imagen de responsabilidad de la empresa.

La Responsabilidad Social de las Empresas ha existido siempre, de una forma u otra, con mayor o menor grado de implicación por parte de las empresas, evolucionando desde un concepto elemental como lo es la filantropía hasta los conceptos integrales manejados hoy día por las grandes empresas que abarcan un gran conjunto de actividades como parte de su estrategia de negocios.

Hoy en día, el papel del sector empresarial es fundamental para el crecimiento económico del país y para la creación del bienestar de la sociedad. La responsabilidad social empresarial es, en gran medida, un elemento tan importante, para el desarrollo sostenible de las empresas como entes sociales y, como tal, mantener un comportamiento empresarial responsable con sus trabajadores, la sociedad y el medio ambiente. Es inevitable para ser competitivo en los mercados del siglo XXI, donde las expectativas, que todas las partes involucradas tienen de las empresas, son cada vez más exigentes.

En efecto, ser socialmente responsable, implica gastos elevados para las empresas, gastos que éstas a menudo recuperan, aumentando el precio de los bienes y servicios que producen, o esperando que la sociedad se los retribuyan, adquiriendo los mismos en gran escala.

Igualmente, es importante señalar que el concepto de responsabilidad social empresarial se asocia a un movimiento en proceso, como un medio de transformación social, esto es, que las empresas hagan lo que pueden hacer y no, lo que deben hacer, con base a oportunidades.

La responsabilidad social empresarial es una nueva estrategia que implica el compromiso de las empresas, a través de la aplicación sistemática de los recursos, para respetar y promover los derechos de las personas, el

crecimiento de la sociedad y el cuidado del ambiente. Este compromiso se traduce en acciones concretas que buscan el beneficio de todos los actores involucrados en las actividades de la empresa (accionistas, trabajadores, productores, distribuidores y la comunidad en su conjunto), alcanzando un mejor desempeño y logrando su sostenibilidad y la de su entorno.

### **Características de la Responsabilidad Social Empresarial**

Dentro de las características de la RSE, encontradas se pueden destacar los siguientes aspectos:

1. **Absorción de los problemas sociales:** educación, comunidad y medio ambiente, son las áreas que trabajan más los ejecutivos desde las empresas.

2. **Trabajo articulado con organizaciones de la sociedad civil (OSC):** En muchos casos se constituyen alianzas estratégicas que contribuyen a un mejor desarrollo e impacto de los programas impulsados por las compañías. Estas alianzas también se encuentran muy articuladas para potenciar el trabajo de voluntariado, un ítem cada vez más solicitado por los propios empleados y con el que la empresa se beneficia por la motivación.

3. **RSE interna en estado embrionario:** la RSE inicio sus pasos de la mano del modelo filantrópico anglosajón, mayoritariamente. Eso provoco una “explosión” de acciones de las empresas hacia la comunidad, centrandó todo su accionar socialmente responsable en el plano externo. En los últimos dos años se comenzó a revalorizar y reenfocar la importancia del ámbito interno, y la RSE comenzó a llegar hacia los colaboradores a través de distintos programas y acciones concretas.

4. **Sostenibilidad aún no es estratégica:** pensar en la sostenibilidad de la sociedad, es pensar en la sostenibilidad del negocio en sí. Por ello también, van ganando fuerzas los programas de negocios inclusivos.

**5. Capacidad para innovar:** en América Latina la innovación fluye. Sabemos resolver los problemas con rapidez y re-adaptarnos al cambio en tiempos de crisis y, en la gestión de la RSE también hay lugar para esto, sólo hace falta desarrollarlo más. Es por eso, que muchas acciones de responsabilidad social en empresas latinoamericanas pueden ejecutarse prácticamente a cero costos.

### **Enfoques de la Responsabilidad Social**

Considerando los postulados teóricos de los enfoques de la responsabilidad social, se encuentran que:

#### **En lo social y lo cultural:**

- La falta de ética y moral, es sin lugar a duda, el principal elemento del problema, la búsqueda de las utilidades y el afán de generar resultados a toda costa sin medir consecuencias, no permite que la empresa (los empresarios y directivos), presten la atención que merece el tema de la responsabilidad social.

- La inmoralidad ciudadana, la falta de civismo, el bajo escrúpulo de las personas, la falta de lealtad, la marrullería, la trampa, la poca seriedad, el bajo sentido de pertenencia, la mediocridad misma, las inadecuadas relaciones humanas, son aspectos que afectan el desarrollo empresarial y por ende su eficiencia.

#### **En lo Laboral:**

- Muchas veces las condiciones laborales se desarrollan en estados altos de tensión, lo que genera estrés y hasta estados depresivos, afectando el bienestar y la salud de la persona creando un escenario destructivo. También es corriente ver en algunas empresas abuso de autoridad, humillación respaldada por el poder, afectando la autoestima, generando resentimientos y dolor.

- Es necesario que el líder, gerente o dueño de la empresa, institución u organización, esté al tanto de cada uno de los trabajadores, no sólo del rendimiento en su labor, sino además de sus necesidades o satisfacciones que logren el avance de la productividad, porque es de eso precisamente que se alcanza lo que se quiere, recordemos que el trabajador es el pilar fundamental para la organización.

- La Responsabilidad Social es un tema que interesa a todos, visto desde cualquier posición, ya que, denota una importancia preponderante para la vida de todos los que hacemos parte y damos sentido a la sociedad.

### **Importancia de la aplicación de los programas de Responsabilidad Social Empresarial: (Carrera 2007)**

La aplicación de la RSE mejora el desempeño financiero, aumenta la lealtad de los consumidores e incrementa las ventas, la productividad y la calidad, mejora la capacidad para retener y contratar a los mejores empleados y favorece el ascenso a capitales de las empresas. Son de gran importancia, no solamente, para las organizaciones como tal, sino también, para las personas que trabajan en ella, el compromiso hacia los clientes, la sociedad, las comunidades, entre otros.

Reflejando así, una serie de iniciativas que influyen en las organizaciones, tanto interna como externamente y, que repercuten en el mundo empresarial.

Entre algunos de los programas que llevan a cabo varias empresas en Venezuela, se tiene como ejemplo: la Electricidad del Caroní (Edelca), la cual, desarrolla distintos programas de responsabilidad social empresarial, tales como: programas de gestión ambiental, programa de control de incendios de vegetación en la cuenca alta del Rio Caroní, con un personal altamente calificado en actividades de detección, combate y extinción de incendios forestales; el Banco Mercantil, con el programa *“ponle cariño a tu*

*colegio*” como apoyo a la educación básica; el Banco Provincial, con el programa de formación de microempresarios, así como, programas de patrocinio y donaciones.

**Entre los beneficios internos destacan:**

a. Mejora de la gestión de los recursos humanos: Las iniciativas empresariales que contribuyen con los trabajadores estimulan la productividad, por cuanto, los programas de ayuda e incentivo a los trabajadores disminuyen los casos de estrés y depresión, además, incrementan la lealtad, la motivación y el compromiso por parte del personal.

b. Reducción de los costos operativos: Diversas iniciativas logran reducir los costos, significativamente, reduciendo gastos e improductividad.

c. Facilidad para obtener capital: Actualmente, las empresas socialmente responsables están siendo evaluadas por los inversionistas, para ser beneficiarias de programas de financiamiento y receptores de nuevas inversiones.

d. Mejora la gestión financiera: Al lograr la reducción de los costos operativos, el incremento en las ventas y el incremento de la productividad de los trabajadores, se traduce en aumento de la rentabilidad y mejora en la gestión de tesorería.

En pocas palabras, la responsabilidad social produce reducción de costos operativos, mejora la imagen de la marca en el mercado y logra mayor identidad y sentido de pertenencia de sus colaboradores, lo que se convierte en el mejor negocio, no con una visión cortoplacista, sino también a futuro. En este sentido, Gismera y Vaquero (2000), concluyen en que las empresas son éticas, porque, es rentable ser ético.

**Alcance de la Responsabilidad Social:** La Responsabilidad Social Empresarial de la empresa, de acuerdo a Méndez (2003), es una combinación de aspectos legales, éticos, morales y ambientales, y es una

decisión voluntaria, no impuesta, aunque exista cierta normativa frente al tema.

Orientar los esfuerzos de la empresa, solamente, a producir resultados basados en las teorías de producción y vender más con el mínimo costo, sin importar el impacto social, es a lo largo del tiempo el peor negocio del sector productivo que busca la rentabilidad. Por lo tanto, la estrategia actual y los esperados beneficios con dicha posición, puede ser mañana el motivo de su fracaso.

La Responsabilidad Social Empresarial de la empresa, abarca aspectos internos y externos, los cuales, han sido objeto de Tratados, por expertos en el tema.

Los primeros aspectos, los internos, orientados a los colaboradores o al equipo de trabajo, sus asociados y accionistas. Los segundos, es decir, los externos, orientados a los clientes, proveedores, familias de los trabajadores, la comunidad y el entorno social, entre estos, el medio ambiente.

Para Schaeffler (2004:49), la productividad se entiende como: “La capacidad de producir y vender más a menor costo y con una excelente calidad”, lo cual, permite al producto mantenerse y crecer en los mercados a los que pertenece, ya sea nacional o extranjero, haciéndose así mucho más competitivo.

Puede decirse entonces, que la productividad y la competitividad son la razón de ser, para que las decisiones generales hagan una valoración del costo beneficio a la inversión realizada con respecto a las utilidades generadas, pero, lastimosamente, con una visión a corto plazo, sin medir las consecuencias de los efectos nocivos de la inversión, en el futuro del producto o la misma empresa.

### **Principios Éticos Ligados a la Responsabilidad Social Empresarial:**

De acuerdo con Gómez (2004), la Responsabilidad Social Empresarial está ligada a los siguientes principios:

**Responsabilidad:** no todas las personas son responsables de los aspectos del bienestar humano, ya que las responsabilidades van ligadas a la capacidad, compromiso, circunstancias y roles específicos que se deben descubrir y poner al servicio de la sociedad, ésta da una responsabilidad prioritaria en nuestras vidas.

**Justicia:** tener cierto cuidado no es destruir la identidad de los demás. Aunque, no sea posible medir el alcance de los actos, de ninguna manera, se debe elegir, conscientemente, hacer el mal, hay que diferenciar entre elegir y hacer el mal.

**Solidaridad:** se tiene la obligación moral de promover el bienestar de todos los seres humanos y, no sólo del nuestro. Hay que dejar ese egocentrismo que impulsa a sobresalir sin importar el prójimo.

**Cooperación:** combina las habilidades que debe aportar la ética para el logro de los objetivos de la organización, en conjunto y en unión, todos trabajando y cooperando para el alcance de los mismos.

**Retribución:** se asumen las conductas para evitar el castigo o promover la retribución. Por esta razón, el eje de las decisiones no se encuentra en la consciencia del sujeto, sino en la norma o el poder externo que sentencia o califica el valor de las acciones.

**Aceptación:** es un principio que se debe cultivar en el diario vivir ya que todas las acciones no son aceptadas y, probablemente, éstas provocarán efectos colaterales perjudiciales.

**Equidad:** la única diferencia entre un ser animal y un humano es la inteligencia, por ello, se debe forzar a actuar inteligentemente y consecuentemente.

**Eficiencia:** hay que esforzarse por usar las herramientas correctas en cuanto a la conducta humana.

**Áreas de Compromisos de la Responsabilidad Social Empresarial:** Según Wedes (2004), para conocer el grave compromiso de la



Responsabilidad Social Empresarial, se pueden evaluar los avances en el tema de la responsabilidad Social en las siguientes cinco (5) áreas:

1. Valores y principios éticos: Se refiere a cómo la empresa integra un conjunto de principios en la toma de decisiones en sus procesos y objetivos estratégicos. Estos principios básicos se refieren a los ideales y creencias que sirven como marco de referencia para la toma de decisiones organizacionales, éstos se conocen como “enfoques de los negocios basados en los valores”, y se reflejan, en general, en la Misión y Visión de la empresa, así como, en su Código de Ética y de Conducta.

2. Condiciones de ambiente, trabajo y empleo: Se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan a los empleados, tales como: compensaciones y beneficios, capacitación, el ambiente donde trabaja, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, trabajo y familia, salud y seguridad laboral.

3. Apoyo a la comunidad: Es el amplio rango de acciones que la empresa realiza para maximizar el impacto de sus contribuciones, ya sea en dinero, tiempo, producto, servicio, conocimientos u otros recursos que estén dirigidos hacia las comunidades en las cuales operen, incluso, el espíritu emprendedor apuntando a un mayor crecimiento económico de toda la sociedad.

4. Protección del medio ambiente: Es el compromiso de la organización empresarial para proteger el medio ambiente y el desarrollo sustentable. Abarca temas, tales como: la optimización de los recursos naturales, su preocupación por los manejos de residuos, la capacitación y concientización de su personal, lo cual, implica una inclinación permanente y consciente del empresario para evaluar el impacto medioambiental que tiene sus acciones.

5. Marketing responsable: Se refiere a una política que involucra un conjunto de decisiones de la empresa, relacionadas, fundamentalmente, con sus consumidores y, se vincula con la integridad del producto, las prácticas

comerciales, los precios, la distribución, la divulgación de las características del producto, el marketing y la publicidad.

**Cuadro No 1.- Matriz de Análisis Gerencial FODA de la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas**

	<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades (D)</b>
	-Buen nivel académico del personal adscrito a la empresa -Experiencia laboral. -Trabajo en equipo.	-Falta de comunicación externa. -Insuficiente trabajo comunitario. -Carencia de un voluntariado Ad honorem. Falta de sensibilidad Social.
<b>Oportunidades (O)</b>	<b>Estrategias (FO)</b>	<b>Estrategias (DO)</b>
-Contacto con los Consejos Comunales. -Acercamiento a las Comunidades. -Conocimiento de primera mano de las necesidades de la comunidad. -Oportunidad de crecimiento como agentes del cambio social.- -Buenas relaciones con el entorno. - Oportunidad de promover en la empresa el desarrollo del trabajo comunitario y la conciencia social.	-Desarrollar estrategias para gestionar la solución a los requerimientos comunitarios enmarcados en el adiestramiento de los Consejos Comunales. -Fomentar la utilización de herramientas de trabajo social que permitan un trabajo mancomunado entre la empresa y la comunidad.	-Desarrollar estrategias para definir criterios de información orientados a notificar a las comunidades sobre los programas, planes y proyectos sociales impulsados por la empresa. -Implementar estrategias alternativas de para ejecutar las actividades planificadas. -Elaborar un cronograma de actividades para alcanzar las metas trazadas en responsabilidad social.
<b>Amenazas (A)</b>	<b>Estrategias (FA)</b>	<b>Estrategias (DA)</b>
.-Falta de comunicación externa. Insuficiente trabajo comunitario. -Demora en los procesos relacionados con la RSE -Carencia de un	Implementar estrategias de acercamiento comunitario con la finalidad de dar a conocer las expectativas	-Cumplir con la planificación de actividades comunitarias. -Sugerir alternativas para aligerar los procesos internos de RSE -Propiciar estrategias

voluntariado Ad Honorem.	reales inherentes a la atención de lo requerimiento planteados. Solicitar actividades de formación profesional con el objetivo de disminuir la resistencia al cambio. Presentar un modelo organizacional en el área social, que permita atender las necesidades de la comunidad ofreciendo alternativas viables de solución enmarcadas en el desarrollo social.	para el mejoramiento de los niveles de comunicación (cursos, charlas, talleres, entre otros ) -Inquirir la asignación de presupuesto para desarrollar actividades, planes y proyectos sociales.
--------------------------	---	--

Fuente: Landaeta, F (2014)

### Bases Legales

La responsabilidad social en la empresa es una combinación de aspectos legales, éticos, morales y ambientales y es una decisión voluntaria.

**La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**, la cual señala: Artículo 132 “Toda persona tiene el deber de cumplir sus responsabilidades sociales y participar solidariamente en la vida política, civil y comunitaria del país, promoviendo y defendiendo los derechos humanos como fundamento de la convivencia democrática y de la paz social”.

**La Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social** según gaceta oficial No. 37.600 del 30 de diciembre de 2.002 Para cumplir el fin social que constituye su objeto, la Ley de Seguridad Social divide al sistema de Seguridad Social en tres sistemas prestacionales de atención que abarcan a su vez siete regímenes contemplados en sus artículos 19 al 22.

**La Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (2.005)**; La Ley fue promulgada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de

Venezuela No. 38.242 de fecha 3 de agosto de 2.005. De acuerdo con esta Ley (artículo 4), las acciones en materia de ciencia, tecnología e innovación y sus aplicaciones, estarán dirigidas a: (...). 13.

Estimular la participación del sector privado, a través de mecanismos que permitan la inversión de recursos financieros para el desarrollo de las actividades científicas, tecnológicas, de innovación y sus aplicaciones.

**El Código Orgánico Tributario** (Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 37.305, Octubre 17, 2001), son aplicables a los tributos nacionales y a las relaciones jurídicas derivadas de esos tributos.

Las exenciones y exoneraciones en materia tributaria se encuentran instituidas de manera especial y determinada en el Título II, Capítulo IX, es decir, en los artículos 73 y siguientes de este Código.

### **Sistema de Variables**

Para Hernández y Sampieri (2010) “Es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse” (p. 75). Las variables son los elementos que vamos a medir, controlar y estudiar dentro del problema formulado, de allí que se requiera la posibilidad real y cierta de que se puedan cuantificar. De este modo una variable es todo aquello que puede asumir diferentes valores, desde el punto de vista cuantitativo o cualitativo. Las variables pueden ser definidas conceptual y operacionalmente.

#### **Definición Conceptual**

Según Cerda (2005), la definición conceptual de una variable significa desarrollar una definición de la misma en otros términos. Igualmente indica que la definición nominal (sinónimo de conceptual), permite darle un solo significado dentro del estudio y evitar la polisemia o múltiples interpretaciones.

### Definición Operacional

Para Hernández, Fernández y Baptista (ob.cit), “constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales que indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado u operaciones que deben realizarse para medir una variable”. (p.101).

**Cuadro 1.- Operacionalización de las variables**

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Variables</b>	<b>Indicadores</b>	<b>ítem</b>	<b>Instrumento</b>
Diagnosticar la gestión estratégica en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas.	gestión estratégica: se refiere a "la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos	-Misión -Visión -Objetivos de la Organización -Estructura -Legal -Acuerdos y/o beneficios -Beneficios -Condiciones Socio- Laboral	1 2 3 4 5 6 7 8 9	C u e s t i o n a r i o
Caracterizar la Responsabilidad Social Empresarial, en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas.	Responsabilidad Social Empresarial: "el deber de una empresa, aparte de los requisitos legales y económicos, de perseguir metas de largo plazo para bien de la sociedad".	-Conocimiento -Consid. Soc y amb - excelenc. empres - competitividad - Imagen Publica - contribución - iniciativa -acciones social. -integración de carácter voluntario -procesos administrativos	10 11 12 13 14 15-16- 17 18 19 20 21 22	C u e s t i o n a r i o

**Fuente:** Landaeta, F. (2014)

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo se describen los aspectos relacionados con la metodología que se utilizara en el estudio, como son:

#### **Tipo de Investigación**

Este estudio se enmarca en una investigación de campo, porque se busca el contacto directo con las fuentes de información para obtener datos directamente de la realidad. La Universidad Experimental Libertador (UPEL) (2012), establece que:

Se entiende por investigación de campo el análisis sistemático del problema con el propósito de descubrirlos, explica sus causas y efectos, entender su naturaleza y factores contribuyentes o predecir su ocurrencia. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad por el propio estudiante. (p. 15).

Para efectos de este estudio, se empleo como apoyo la investigación descriptiva, el cual permitió señalar, describir y analizar las características del fenómeno estudiado. A través de datos obtenidos de la realidad. Según Tamayo y Tamayo, (2008):

La investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, la composición o procesos de fenómenos... la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de prestarnos una interpretación correcta... (p. 54).

En este sentido, con la investigación se busco describir una realidad, caracterizándola en su contexto real dándole a conocer a los interesados, teniendo presente que la misma información es suficientemente objetiva, si

es oportuno, ofrecer posibles alternativas de soluciones para conducir a su mejora. De lo antes citado, se puede decir, que los datos fueron recogidos directamente con los actores sociales en estudio.

### **Modalidad de la Investigación**

Este estudio, se enmarco bajo la modalidad de proyecto factible que según Arias (2007), es “Una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad”. (p. 83). Siendo así, el proyecto factible se traduce en una propuesta viable para dar respuesta a la problemática en estudio, de tal manera que este estudio propone diseñar lineamientos de gestión estratégica para el fortalecimiento de Responsabilidad Social Empresarial en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas- Estado Apure.

### **Diseño de la Investigación**

Atendiendo al contexto y fuentes de donde se recolectaron los datos de interés, el presente estudio se ubica en un diseño No Experimental, Transeccional de Campo. Al respecto, Balestrini (2008), considera que los diseños de campo: “permiten establecer una interacción entre los objetivos y la realidad, en su situación natural; profundizar en la comprensión de los hallazgos encontrados con la aplicación de los instrumentos” (p.119). De tal manera, que se ubica en un estudio de campo por cuanto es necesario que el investigador acuda a la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida ubicada en el municipio Achaguas.

## Población y Muestra

### Población

Hurtado (2007), define la población “como un conjunto de elementos, seres, eventos concordantes entre si, en cuanto a una serie de características, de las cuales se desea obtener, alguna información” (p.87). La población objeto de estudio de esta investigación estuvo conformada por cuarenta y dos (42) empleados y directivos que laboran en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida. Achaguas

### Cuadro 3: Distribución de la Población

<b>Personal</b>	<b>Población</b>
Directivo	01
Gerentes	05
Técnicos	06
Administrativo	30
<b>Total</b>	<b>42</b>

Fuente: Recursos humanos de la Empresa

### Muestra

La muestra según Hurtado (ob.cit), señala que es una porción de la población que se toma para realizar el estudio, la cual se considera representativa de la población. Por lo tanto a efectos de este estudio se tomó la muestra censal, es decir el 100% de la población en estudio, por ser finita y reducida.

### Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas; Según Arias (2007), las técnicas de recolección de datos son: “Las distintas formas o manera de obtener la información: la encuesta en sus dos modalidades (entrevistas y cuestionarios), el análisis documental, etc.” (p. 55). En este estudio, se aplicó la técnica de la encuesta, definida por



Marquina (2007), como: “aquella que permite obtener la opinión respecto a una situación específica reflejada por los mismos actores que la viven y la confrontan...” (p.31). A través de la encuesta se aplicó el instrumento de recolección de datos de la investigación.

Instrumento; Para lograr la información requerida se usó un instrumento denominado cuestionario; el cual, Sabino (2004) lo explica como “requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos (p. 68). Por lo tanto, considerando la información, se incorporó en este instrumento una serie de preguntas abiertas, organizado según las variables establecidas previamente, Asimismo, el instrumento que se aplicó es un cuestionario de 25 ítems (preguntas cerradas), dicotómicas de alternativas de respuesta tipo escala.

### **Validez y Confiabilidad**

#### **Validez**

Según Busot (2006), señala que la validez “Se refiere al grado en que el instrumento mide, la variable que pretende medir” (p. 107) se determinará a través de un juicio de tres (3) expertos; en tal sentido, se le suministró a profesionales del área Investigación, Administración y Gerencia, quienes realizaron las observaciones pertinentes y dictaminaron sus criterios en cuanto a la pertinencia de las preguntas con los objetivos planteados.

#### **Confiabilidad**

Respecto a la confiabilidad Ary y Otros (2006), establece que consiste en “...el grado de uniformidad con que el instrumento cumple su cometido” (p. 214), asimismo señala este autor que la confiabilidad implica cualidades de estabilidad, consistencia y exactitud, por tal razón para que un instrumento

sea confiable debe presentar los resultados de manera semejante en diferentes aplicaciones.

En este sentido, se utilizó el coeficiente KR-20 y mediante el paquete estadístico SPSS 12.0, se obtuvo la confiabilidad.

### **Descripción de los Procedimientos**

Los procedimientos para la realización de la investigación se realizaron en tres (3) fases.

**Fase Documental;** en esta fase se realizó lo siguiente:

- a) Recopilación de fuentes bibliográficas relacionadas con el tema.
- b) Revisión de investigaciones afines.
- c) Elección de la población y determinación de la muestra.

**Fase de Campo;** en esta fase se llevó a cabo lo siguiente:

- a) Cuantificación de la población en estudio,
- b) Análisis e interpretación de los datos,
- c) Elaboración de las conclusiones y recomendaciones.

**Fase de Diseño;** en esta fase se desarrolló la propuesta:

En esta fase se diseñaron los lineamientos de gestión estratégica para el fortalecimiento de Responsabilidad Social Empresarial en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas- Estado Apure.

### **Técnicas de análisis de datos**

Señala Arias (2007), que en la técnica de análisis de datos “se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se

obtengan: Clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso”. (p. 55). De igual forma dice, que en lo referente al análisis “se definió las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis y síntesis) o estadísticas (descriptivos o inferenciales), que fueron empleados para descifrar lo que revelan los datos que sean recogidos”. (p. 55).

Dentro de este contexto, se utilizó la técnica descriptiva, en la cual el análisis de los ítems se realizó en forma cualitativa, los datos obtenidos del grupo de la población a estudiar que conforma la muestra, se clasificaron y tabularon estadísticamente, de tal manera, que fueron presentados en cuadros con valores absolutos y relativos y en los gráficos de forma porcentual, mediante un análisis general y particular por cada ítem de cada variable.

## **CAPITULO IV**

### **PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS**

Este capítulo presenta el análisis del diagnóstico efectuado en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas. Para los efectos se organizaron los datos en una tabla de doble entrada con la que se obtuvieron las frecuencias y los diferentes porcentajes en cada una de las alternativas de respuesta, por dimensión e ítems. La investigación consistió en Proponer Lineamientos de gestión estratégica para el fortalecimiento de Responsabilidad Social Empresarial en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas – Estado Apure.

Para el procesamiento de los resultados obtenidos a través de los instrumentos de medición, se utilizó el método de la estadística descriptiva, el cual permite la descripción y análisis de las variables de estudio en base la observación de sus características particulares (Hernández y otros, 2010). Los resultados se presentan en cuadros estadísticos de ítems, frecuencia (Fr) y porcentaje (%), de acuerdo con la dimensión e indicador al cual se refiere, determinando la frecuencia de respuestas para cada variable o alternativa de respuesta con base al número de sujetos a quienes se aplicó el instrumento que facilitan la interpretación de los resultados.

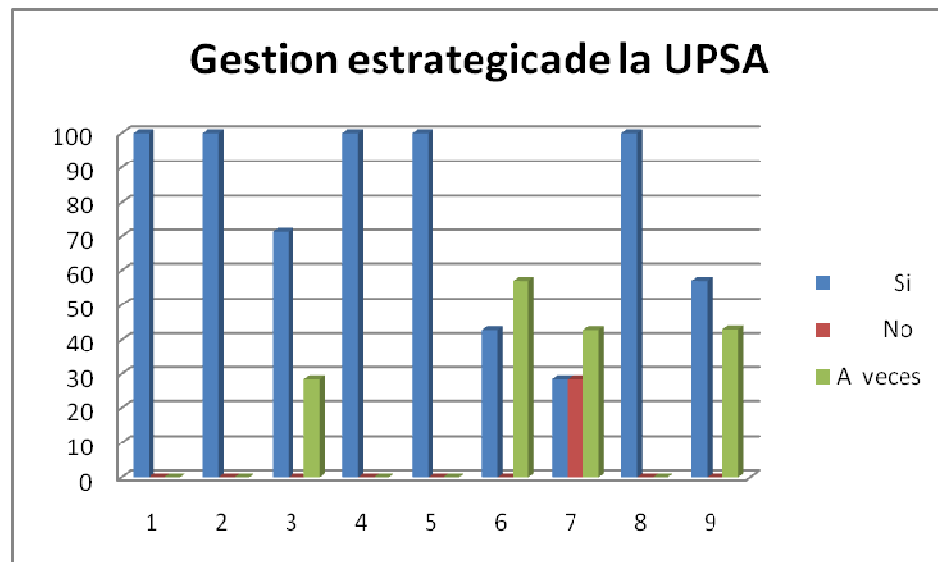
Estos resultados se exponen considerando los ítems desarrollados en el instrumento diseñado de acuerdo a los objetivos generales y específicos de la investigación.

**Cuadro No 4.- Distribución de la Población de acuerdo a la variable:  
Gestión Estratégica de la (UPSA)**

No	Ítems	Si	No	A veces	Total
		Fr - (%)	Fr - (%)	Fr - (%)	Fr - (%)
1	¿Tiene la (UPSA) una misión definida?	42 - 100	- -	- -	42 - 100
2	Tiene una visión definida la (UPSA)	42 - 100	- -	- -	42 - 100
3	¿Está comprometido Usted con los objetivos de la organización?	30 - 71,4	- -	12 - 28,5	42 - 100
4	La (UPSA) tiene bien definida su estructura de funcionamiento?	42 - 100	- -	- -	42 - 100
5	La (UPSA) está constituida legalmente?	42 - 100	- -	- -	42 - 100
6	La (UPSA) cumple oportunamente con los acuerdos y/o beneficios establecidos en la ley?	18 - 42,8	- -	24 - 57,1	42 - 100
7	¿Cuentan los empleados con compensaciones por su trabajo?	12- 28,5	12 - 28,5	18- 42,8	42 - 100
8	¿Realiza la (UPSA) los aportes para la Seguridad Social y Fondo de pensiones?	42- 100	- -	- -	42 - 100
9	¿La (UPSA) asegura las condiciones socio-laborales y de seguridad de los trabajadores?	24- 57,1	- -	18 - 42,8	42 - 100

**Fuente: Landaeta, F. (2014)**

**Grafico 1.- Gestión estratégica de la UPSA**



**Fuente: Landaeta, F. (2014)**

En cuanto al cuadro, referido a la Gestión Estratégica de la empresa, en el ítems 1, el 100 % de los encuestados afirman que la (UPSA) Tiene la misión definida cuenta con una guía u orientación de lo que quiere ser en el presente, lo cual le permite lograr los objetivos propuestos y previamente establecidos, a través de la coordinación, fomento y desarrollo de las actividades de producción, comercialización e industrialización de su producto para satisfacer las necesidades reales de sus consumidores. Asimismo en el ítem 2, el 100 % de los encuestados afirman que la (UPSA), posee una visión clara, bien definida, lo cual le permite orientarse hasta dónde quiere llegar como organización.

Por otra parte, en el ítems 3, el 71,4% de los encuestados afirman que están comprometidos con los objetivos y líneas de la organización, mientras que un 28,5% señalo que a veces están comprometidos con los objetivos de la organización. Seguido en el ítems 4, el 100% de los encuestados manifiestan que la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta

procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas, tiene bien definida su estructura de funcionamiento. Por otro lado en el ítems 5, el 100% afirma que la (UPSA) está constituida legalmente con su ordenamiento jurídico.

Sin embargo, en el ítems 6, el 57,1% coincidieron que la (UPSA) a veces cumple oportunamente con los acuerdos y/o beneficios establecidos en la ley, mientras un 42,8 % manifestó que si se cumplen oportunamente con los acuerdos y/o beneficios. Igualmente sucede en el ítem 7, el 42,8% de los empleados manifestaron que a veces cuentan con las compensaciones por su trabajo, mientras un 28,5% señaló que no se cuenta con las compensaciones y beneficios que corresponde, quedando establecidos según la Ley Orgánica del Trabajo en su pág. 84 art 219 y pág. 54 art 113, se establece algunos de los beneficios como lo son la estabilidad laboral y que los mismos prestan los servicios durante su periodo de trabajo, así como las vacaciones cuando el empleado cumple un (1) año ininterrumpido gozará de este beneficio. Cabe señalar, que los sueldos y compensaciones recibidas por los trabajadores muchas veces dependen de las políticas asumidas por el Estado o en su defecto de las empresas privadas.

En cuanto al ítems 8, el 100% de los encuestados afirma que la (UPSA) realiza los aportes para la Seguridad Social y Fondo de pensiones. Igualmente se presenta en el ítems 9, el 57,1% de los encuestados respondió que la empresa sí asegura las condiciones socio-laborales y de seguridad de los trabajadores, mientras que el 42,8% respondió que a veces asegura las condiciones socio-laborales y de seguridad de los trabajadores.

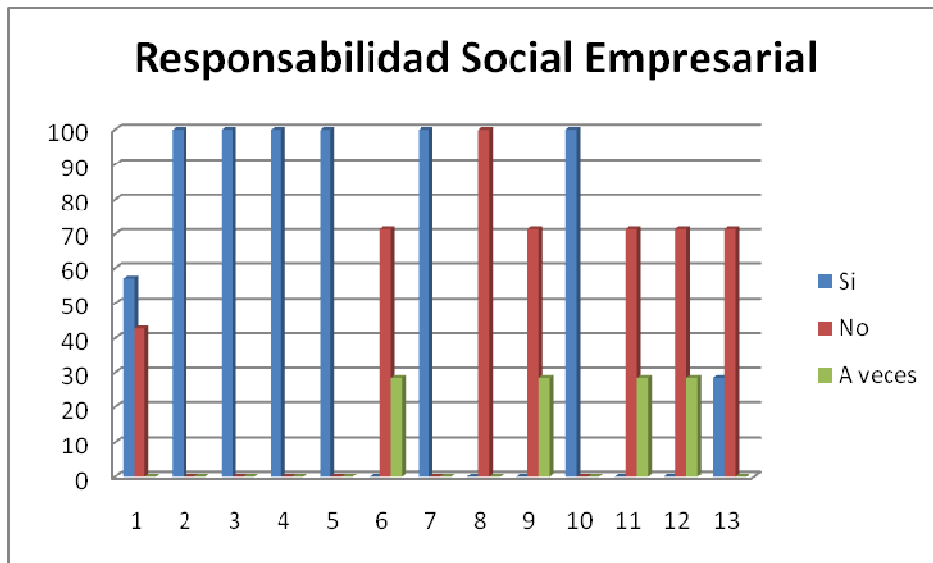
**Cuadro No 5.- Distribución de la Población de acuerdo a la variable:  
Responsabilidad social Empresarial (RSE)**

No	Ítems	Si	No	A veces	Total
		Fr- (%)	Fr- (%)	Fr - (%)	Fr - (%)
10	Tienes conocimiento sobre la Responsabilidad Social Empresarial?	24 - 57,1	18 - 42,8	- -	42 - 100
11	La RSE debe garantizar el éxito de una empresa integrando consideraciones sociales y medio ambientales en las actividades de la empresa, lo que garantiza la competitividad de la misma?	42 - 100	- -	- -	42 - 100
12	La empresa adquiere excelencia empresarial al volverse más atractiva por ser una inversión socialmente responsable?	42 - 100	- -	- -	42 - 100
13	Mantener una imagen pública de la empresa facilita el proceso de consecución de nuevos mercados.?	42 - 100	- -	- -	42 - 100
14	La imagen publica de la empresa permite mayor apoyo de la misma comunidad, de autoridades locales beneficiando el flujo de procedimientos y la seguridad misma.?	42 - 100	- -	- -	42 - 100
15	La empresa contribuye al logro de una sociedad mejor y un ambiente más limpio?.	- -	30 - 71,4	12 - 28,5	42 - 100
16	La (UPSA) debe adoptar iniciativas	42 - 100	- -	- -	42 - 100



	para promover una mayor responsabilidad ambiental.?				
17	En la (UPSA) se ejecutan acciones sociales hacia la comunidad que los rodea.?	- -	<b>42 - 100</b>	- -	<b>42 - 100</b>
18	La (UPSA) lleva a cabo acciones que tienen capacidad de respuesta social en la solución de problemas de la Comunidad.?	- -	<b>30 - 71,4</b>	<b>12 - 28,5</b>	<b>42 - 100</b>
19	¿Como empleado está consciente que la responsabilidad social empresarial, es una integración de carácter voluntaria por parte de la (UPSA)?	<b>42 - 100</b>	- -	- -	<b>42 - 100</b>
20	¿La (UPSA) ejecuta jornadas de formación dirigida a las comunidades acerca de la ejecución de proyectos comunitarios?	- -	<b>30 - 71,4</b>	<b>12 - 28,5</b>	<b>42 - 100</b>
21	¿Existe en la (UPSA) un plan de incentivos o de formación de carrera que afiance el compromiso de sus trabajadores con sus actividades laborales?	- -	<b>30 - 71,4</b>	<b>12 - 28,5</b>	<b>42 - 100</b>
22	¿ La (UPSA) tiene establecido procedimientos administrativos para cumplir y hacer cumplir con la responsabilidad social que deben aportar los proveedores?	<b>12 -28,5</b>	<b>30 -71,4</b>	- -	<b>42 - 100</b>

**Fuente: Landaeta, F. (2014)**



**Fuente: Landaeta, F. (2014)**

En el cuadro 4, ítems 10, el (57,1%) de los encuestados si tienen conocimiento de lo que es la Responsabilidad Social Empresarial, por el contrario el 42,8% no conoce el significado de la misma. Sin embargo en el ítems 11, el (100%) de los encuestados considera que RSE significa garantizar el éxito de una empresa integrando consideraciones sociales y medioambientales en las actividades de la empresa que garantiza la competitividad de la misma y en el ítem 12, el (100%) manifestó que la (UPSA) si adquiere excelencia empresarial al volverse más atractiva por ser una inversión socialmente responsable. De lo antes señalado, se infiere que una empresa socialmente responsable es aquella que es competitiva en términos económicos consiguiendo beneficios económicos para asegurar su permanencia en el mismo. Además, la empresa debe ofrecer una serie de servicios que respondan a las necesidades de sus usuarios; tener un comportamiento más allá del cumplimiento de los mínimos reglamentarios exigidos para así permanecer en el mercado competitivo. De igual manera, la empresa para ser altamente competitiva debe responder a las necesidades

sociales y establecer un equilibrio adecuado entre los intereses de la comunidad y la organización.

En el ítems 13, el (100%) de los encuestados del estudio si estuvo de acuerdo en que mantener una imagen pública, positiva de la empresa, facilita el proceso de consecución de nuevos mercados. En el ítem 14, el (100%) de los encuestados señalo que si está de acuerdo en que mantener una imagen positiva de la empresa permite un mayor apoyo por parte de la comunidad, de autoridades locales beneficiando el flujo de procedimientos y la seguridad misma.

Por consiguiente, se infiere que el compromiso con la comunidad se refiere a acciones tomadas por la empresa para maximizar el impacto de sus contribuciones hacia las comunidades en las cuales opera a través de productos, servicios, administración del conocimiento y otros recursos. Por lo tanto, cuando estas iniciativas se diseñan y ejecutan en forma programada y estratégica, no solo se entrega valor agregado a los receptores, sino que se refuerzan la imagen de la empresa, sus marcas y productos en las comunidades locales donde ellas tienen intereses comerciales.

En consecuencia las empresas comprometidas con la RSE experimentan importantes beneficios tanto cualitativos como cuantitativos, tales como performance financiera, reducción de costos operativos, imagen corporativa y acceso al capital.

En el ítem 15, el (71,4%) de los encuestados respondió que la (UPSA) no contribuye al logro de una sociedad mejor y un ambiente más limpio, mientras que un (28,5%) señalo que a veces contribuye al logro de una sociedad mejor y un ambiente más limpio. Por otra parte en el ítems 16, el (100%) manifestó que la (UPSA) si debe adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental. En el ítems 17, el (100%) de los encuestados considera que en la (UPSA) no se ejecutan acciones sociales hacia la comunidad que los rodea.

Igualmente en el ítems 18, el (71,4%) de los encuestados respondió que la (UPSA) no lleva a cabo acciones que tienen capacidad de respuesta social en la solución de problemas de la comunidad, mientras un (28,5%) manifestó que a veces lleva a cabo acciones que tienen capacidad de respuesta social en la solución de problemas de la comunidad. Esto indica, que consideran que la (UPSA) no lleva a cabo acciones que tienen capacidad de respuesta social en la solución de problemas de la comunidad.

Por otro lado, en el ítems 19, el (100%) de los encuestados refieren como empleados que si están conscientes que la responsabilidad social empresarial, es una integración de carácter voluntaria por parte de la empresa. Se infiere respecto a las acciones de responsabilidad social común a todas las empresas, en particular a la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas, se debe dar prioridad al objetivo de la Responsabilidad Social.

En el ítem 20, el (71,4%) (UPSA) de los encuestados respondió que la (UPSA) no ejecuta jornadas de formación dirigida a las comunidades acerca de la ejecución de proyectos comunitarios, mientras un (28,5%) señalo que a veces ejecuta jornadas de formación. Esto indica una debilidad evidenciada en este aspecto, es la inexistencia de una verdadera sala situacional que permita la atención efectiva de las comunidades para la satisfacción de las necesidades del servicio por vía de proyecto comunitario; y es también en este punto donde la rotación constante del gerente del área a influido en el modo de atención y formación que debe existir.

Igualmente en el ítem 21, el (71,4%) (UPSA) de los encuestados respondió que en la (UPSA) no existe un plan de incentivos o de formación de carrera que afiance el compromiso de sus trabajadores con sus actividades laborales. Además comentan que priva la improvisación, la burocracia y la política en la valoración de un personal para cumplir metas y/u ocupar puestos o cargos vacantes o a crear. Existe el ingreso de

personal por lineamientos políticos lo que contribuye además con el decreciente grado de interés en desarrollarse dentro la empresa o recibir promociones acordes al perfil y la experiencia. Y en el ítem 22, el (71,4%) (UPSA) de los encuestados respondió que en la (UPSA) no tiene establecido procedimientos administrativos para cumplir y hacer cumplir con la responsabilidad social que deben aportar los proveedores.

Particularmente se ha evidenciado que no es el cumplir con tal exigencia lo que no existe, sino los procedimientos y tratamientos que se le han dado a las acciones bajo el término de responsabilidad social. Se refleja que fue en noviembre de 2006 en Gaceta Oficial número 38.567 que se publica el decreto N° 4998 donde nace el término de compromiso de responsabilidad social y es enfocado como un aporte que deben realizar las empresas productoras de bienes, prestadoras de servicios y ejecutoras de obras bajo cierta estructura.

Además se deben hacer inversiones socialmente responsables con respeto al medio ambiente y que contribuye al desarrollo sostenible, la definición de políticas, valores, normas de actuación interna. Asimismo, se deben identificar, aprovechar las oportunidades de negocios; crear organizaciones inteligentes; desarrollar tecnologías acordes con los requerimientos del mundo globalizado, además de aportar ideas al diseño e implementación de políticas públicas; realizar alianzas estratégicas con la comunidad con la finalidad de buscar objetivos comunes y contribuir a la creación de confianza de la gente y el fortalecimiento de valores.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones:**

Una vez realizado el análisis de los resultados se formulan las siguientes conclusiones y recomendaciones del estudio fundamentadas en los objetivos planteados:

-Se constató la existencia de la visión y misión de la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas, igualmente los empleados afirmaron que están comprometidos con los objetivos de la organización, además la (UPSA) tiene bien definida su estructura de funcionamiento y está constituida legalmente.

- Por otra parte, la (UPSA) a veces cumple oportunamente con los acuerdos y/o beneficios establecidos en la ley, y algunas veces cuentan con las compensaciones por su trabajo, beneficios que corresponde, según la Ley Orgánica del Trabajo en su pág. 84 art 219 y pág. 54 art 113, se establece algunos de los beneficios como lo son la estabilidad laboral y que los mismos prestan los servicios durante su periodo de trabajo, así como las vacaciones cuando el empleado cumple un (1) año ininterrumpido gozará de este beneficio.

De igual manera se concluyó que, la (UPSA) realiza los aportes para la Seguridad Social y Fondo de pensiones y asegura las condiciones socio-laborales y de seguridad de los trabajadores. En este sentido la (UPSA) cumple con sus responsabilidades. Asimismo En lo que respecta al Análisis gerencial FODA, se determinó que en la (UPSA) la RSE se refiere a las

relaciones de la empresa con interlocutores externos y su entorno social y medioambiental, en sentido amplio: la comunidad, los usuarios del servicio eléctrico, los interlocutores públicos y las organizaciones no gubernamentales, los socios comerciales, los proveedores y otros.

En cuanto a la RSE interna contempla el interior de la empresa desde la perspectiva del interés social, más allá de la mera rentabilidad, por lo que tiene que ver con aspectos clave de la gestión empresarial como son los recursos humanos, la salud y la seguridad laboral, la formación y participación de los trabajadores, la gestión de la calidad o la gestión medioambiental.

En lo interno, el personal, tiene poco conocimiento de lo que es la Responsabilidad Social Empresarial no existen programas vitales para el desarrollo del capital humano, entre los que se pueden citar: programas de capacitación, de plan de carrera, de incentivos, en estos aspectos priva la improvisación, la burocracia y la política en la valoración del personal; existe un alto índice de rotación a nivel gerencial, lo que contribuye a la desestabilización del norte hacia donde se quiere llevar a la empresa; los acuerdos contractuales no se cumplen oportunamente, contribuyendo a un clima organizacional negativo; además se evidencia que el capital humano se considera como un recurso no primordial y no es considerado como generador de estrategias o acciones según las opiniones que puedan establecer.

## **Recomendaciones**

### A nivel Gerencial

- Establecer un plan estratégico general, e implantar las estrategias formuladas en el presente estudio considerando los beneficios y distorsiones que se pueden presentar en cuanto a la responsabilidad social empresarial.

- Desarrollar programas que mejoren el ambiente interno de los trabajadores, y las relaciones con éstos.

- Conformar y estructurar una sala situacional, donde sus integrantes tengan la capacidad de analizar y actuar integralmente con las comunidades para establecer las compatibilidades y necesidades en pro de la formulación y consolidación de proyectos asociados a las expectativas de éstas, y definir las formas más cónsonas de ejecución, que, en todo caso, deben ser mutuamente acordadas, ofreciendo soluciones de manera metodológica, y tomando en consideración los planes de desarrollo municipal, regional y nacional.

- Además la empresa debe considerar la revisión y mejora, para eliminar o mitigar las debilidades detectadas y potenciar las fortalezas determinadas en la Matriz Técnica FODA que se elaboró durante el proceso investigativo y que sirvió de base para la formulación de estos lineamientos.

- Desarrollar programas de adiestramiento para que mejoren el ambiente interno de los trabajadores, y las relaciones con éstos.

- Aplicar los Lineamientos Estratégicos que se presentan como resultado del estudio realizado, a fin de que optimicen lo atinente a la responsabilidad Social Empresarial.



## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **DISEÑAR LINEAMIENTOS DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA EL FORTALECIMIENTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL EN LA UNIDAD DE PROPIEDAD SOCIAL AGROINDUSTRIAL. (UPSA) PLANTA PROCESADORA DE HARINA DE MAÍZ PRECOCIDA Y ENRIQUECIDA ACHAGUAS- ESTADO APURE.**

##### **Presentación**

Actualmente las organizaciones se enfrentan a cambios, dada la globalización, ajustes económicos y la competencia, por lo que deben buscar adaptarse a su ambiente cambiante y complejo, además de los niveles de incertidumbre, dado que todo esto afecta el funcionamiento de toda organización.

Por lo tanto, se hace necesario que las instituciones, organizaciones o empresas se sientan comprometidas e identificadas con el rol que deben cumplir y con el compromiso con la sociedad. En ese sentido, uno de los aspectos a considerar es la Responsabilidad Social Empresarial, la cual no se le presta la atención debida y es obviada en el momento de administrar lo que se desea, que en su totalidad los objetivos sean alcanzados.

Por lo tanto, existe la necesidad de un programa de responsabilidad social, en donde se le presta atención a las áreas de compromiso, a fin de cumplir con lo establecido por la ley de Responsabilidad Social. En el ámbito de la (RSE) aún no existe una norma de referencia que pueda ser empleada para implantarla sino una serie de estándares relacionados, siendo la ISO 26000 de Responsabilidad Social la que permitirá facilitar su implementación en las empresas, por lo que resulta esencial que éstas

comiencen a adoptar la RSE y así anticiparse a las nuevas exigencias del mercado.

### **Justificación**

En una organización es relevante que se cumpla con la Responsabilidad Social Empresarial por cuanto va a condicionar el comportamiento de la empresa con su entorno laboral y las comunidades, ya que esto puede afectar los niveles de productividad. Partiendo de esto la unidad de propiedad social agroindustrial. (Upsa) planta procesadora de harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas al tener la participación del personal que labora sobre las distintas áreas de compromiso permitirá identificar las debilidades y fortalezas presentes en la organización, aspecto que será de guía para indicar cuáles son los caminos que debe seguir la empresa para cumplir con la RSE, de allí deriva la importancia de proponer lineamientos de Gestión estratégica.

### **Fundamentación**

Se fundamenta bajo los parámetros de las siguientes premisas de actuación y conformación:

-Los lineamientos de RSE se fundamenta en una visión sistémica de la organización con su interacción con el medio ambiente en el que se desarrolla.

-Concentra la base para la toma de decisiones por medio de control de los procesos esenciales o claves que garanticen el desarrollo social de las comunidades de su entorno.

-Garantiza la eficiencia mediante el cumplimiento de los objetivos en el uso racional de los recursos.

-Entiende la flexibilidad como la consideración de los cambios que pudieran devenirse a raíz de las necesidades de las comunidades del entorno de la organización.

-La perfectibilidad viene dada por la experiencia, ideas, innovaciones y críticas realizadas por los actores involucrados en el proceso, con el objeto de perfeccionar y mejorar la eficacia dentro y fuera del ámbito organizacional. No es infalible sino perfectible.

-En lo que respecta a la responsabilidad social, considera su actuación bajo el principio de control de gestión de las áreas institucionales que tienen que ver con el desarrollo local, como son la diversificación del conocimiento, el desarrollo técnico social y la pertinencia social.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Formular estrategias de responsabilidad social Empresarial en la unidad de propiedad social agroindustrial. (UPSA) planta procesadora de harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas- Estado Apure.

### **Objetivos Específicos**

- Mantener la toma de decisiones orientada a alcanzar la misión y visión.
- Fortalecer los planes y acciones dirigidos a la mejora de la comunidad.
- Emprender acciones sobre temas medioambientales para generar conciencia social.
- Promover el crecimiento y desarrollo profesional del personal.
- Mejorar la efectividad de las comunicaciones internas
- Garantizar la participación de los trabajadores en la solución de los problemas de la Empresa y la Responsabilidad Social Empresarial

**Lineamientos Estratégicos para la unidad de propiedad social agroindustrial. (UPSA) planta procesadora de harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas- Estado Apure.**

Los lineamientos que se presentan parten de la evidencia de que los resultados empresariales mejoran si se mantienen relaciones no oportunistas con los grupos comunitarios afectados por la actividad empresarial, se conocen sus expectativas y se actúa creando valor para ellos y así contribuir a un desarrollo más sustentable, por ser ésta la base de la Responsabilidad Social Empresarial.

**1.- Mantener la toma de decisiones orientadas a alcanzar la misión y visión.**

-Propiciando políticas de comunicación de la misión y la visión al personal.

-Inclusión al personal en la toma de decisiones orientadas hacia la misión y la visión.

**2.- Fortalecer los planes y acciones dirigidos a la mejora de la comunidad.**

-Fomentando la participación interna de los empleados con la comunidad.

-Expandir los planes de acciones en mejoras a las comunidades.

- Promover y desarrollar proyectos sociales que mejoren la calidad de vida de las comunidades para con ello contribuir a su consolidación.

- Fortalecer las relaciones con los Consejos Comunales

-Consolidar alianzas con otras instituciones en pro del bienestar de las comunidades.

-Propiciar la Inversión Social

- Fortalecer la Gestión Comunitaria

-Realizar seguimiento y control de los beneficios e impacto de los proyectos Sociales

### **3.- emprender acciones sobre temas medioambientales para generar conciencia ambiental y social.**

- Vincular al personal a través de charlas medioambientales que les permitan relacionarse con el tema.

-Profundizar en las leyes y reglamentos sobre los temas referentes al medioambiente.

-Ejecutar obras que permitan concientizar a la humanidad sobre los temas medioambientales.

### **4.- Promover el crecimiento y desarrollo profesional del personal.**

-Detectar las necesidades de capacitación.

-Realizar cursos de capacitación y adiestramiento del personal en cuanto a Responsabilidad Social Empresarial se refiere.

-Evaluar el desempeño laboral.

### **5.- Mejorar la Efectividad de las comunicaciones internas**

-Optimizar la difusión de la labor social interna y externamente

-Difundir al personal de las labores sociales comunitarias de la gerencia

-Divulgar a las comunidades y la colectividad las labores de la Empresa en materia social

### **6.- Garantizar la participación de los trabajadores en la solución de los problemas de la Empresa y la Responsabilidad Social Empresarial**

- Crear el voluntariado

- Definir alcance y ámbito de acción

- Incentivar el personal a la participación y conformar voluntariado

- Coordinar actividades del voluntariado

La aplicación de estos lineamientos estratégicos permitirá la optimización de la gestión de Desarrollo Social y mejorar la Responsabilidad Social Empresarial en la unidad de propiedad social agroindustrial. (UPSA) planta procesadora de harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas-Estado Apure, al incidir en las áreas claves que abarca la RSE, disminuir el negativo impacto económico, social y ambiental de sus operaciones y asumir los cambios como una oportunidad para optimizar sus beneficios privados y sociales, estableciendo estándares de RSE que conduzcan a mejorar la calidad de vida de las comunidades de su entorno.

### **Factibilidad de la Propuesta**

A fin de garantizar la viabilidad de la presente propuesta, a continuación se describen los aspectos que la hacen factible:

**Factibilidad Institucional**, se expresa a través de la voluntad y disposición que tiene la Unidad de propiedad social agroindustrial. (UPSA) planta procesadora de harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas, para implementar los lineamientos aquí emanados.

**Factibilidad Económica**, se cuenta con el recurso humano y el financiero para ponerlo en marcha.

**Factibilidad Técnica Operativa**, se expresa por medio de la receptividad puesta en manifiesto por el personal de la empresa durante la encuesta lo que facilita el apoyo y la implementación de los lineamientos.

**Factibilidad Social**, se expresa en la calidad del producto que se le ofrece a los consumidores, así como al resto de los grupos de interés en los que interactúa toda la Unidad de propiedad social agroindustrial. (UPSA) planta procesadora de harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas.

## REFERENCIAS CONSULTADAS

- Ary Jacob (2006) Introducción a la Investigación Pedagógica. Editorial McGraw-Hill
- Arias, F. (2007). El Proyecto de Investigación. Caracas. Editorial Episteme.
- Balestrini. M. (2008). Cómo elaborar el proyecto de investigación. Caracas: Episteme.
- Borello, A. (2008). El plan de negocios. Editorial McGraw Hill, Colombia.
- Busot, A. (2006). Investigación Educativa. Maracaibo. Edic. Universidad del Zulia. (LUZ).
- Calderón, R. F. (2006). El libro de los valores. Caracas: El tiempo.
- Caravedo, Baltazar, (2008) , Responsabilidad Social de la Empresa. Un eje para cambiar el país. SASE, Ediciones. Lima.
- Carrera, Sotomayor. (2006). Manual de Responsabilidad Social para la pequeña y mediana empresa. Panorama Edit.
- Cerda, H. (2005). Los elementos de la investigación. Bogotá: El Búho.
- Código Orgánico Tributario. (2001). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, 37.305, Octubre 17, 2001.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial N° 5.433 Extraordinario, Viernes 24 de marzo de 2000. Imprenta Nacional: Caracas, Venezuela.
- Cordero,(2013) Lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la empresa mixta socialista leguminosas del alba s.a. en el marco de la responsabilidad social empresarial, en la parroquia Peñalver del municipio San Fernando, Estado Apure.
- Cortina Adela.(2004) Ética de la empresa. Madrid. Editorial Trotta.
- Davis, K. y Newstrom, J. (2007). Comportamiento Humano en el Trabajo. (8va ed). Mc Graw Hill.

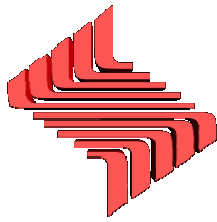


- Esguerra, L. (2006). La Responsabilidad Social de las Empresas, Mimeo. Caracas- Venezuela.
- EL Troudi, H; Monedero, J. (2006). Empresas de Producción Social. Instrumento para el Socialismo del Siglo XXI. Centro Internacional Miranda. 2da Edición. Caracas – Venezuela.
- Francés, Antonio (2006) Gerencia y Planificación estratégica. Caracas. Edic. IESA.
- González, E. E. (2004), La Responsabilidad Moral de la Empresa. Una revisión de la Teoría de Stakeholders desde Ética Discursiva. Consultado en Agosto de 2010
- González, I. (2008). Revista: Gerente de los mejores postgrados.
- Gismera, Lura y Vaquero, María (2000). La responsabilidad social de la empresa en España: la acción social. Papeles de Ética, Economía y Dirección, No. 5, 2000. (On line). Disponible en <http://www.iadb.org/ética> (Consultada: 2003, Julio, 31)
- Hernández y otros (2010) Metodología de la Investigación. México. Edit. McGraw Hill.
- Hernández, J. (2012) Responsabilidad Social Empresarial: Una nueva perspectiva para las comunicaciones integradas; caso BBVA Banco Provincial. Trabajo especial de grado presentado a la Universidad Lisandro Alvarado para optar al título de Especialista en Gerencia de Comunicaciones.
- Horta, R. (2004) Informes de Capital Intelectual y de Responsabilidad Social Corporativa. Montevideo, Uruguay. Universidad Católica de Uruguay.
- Hurtado de H., J. (2007). Metodología de la Investigación. Sygal. Caracas.
- Ivancevich, D. (2008). Dirección y administración de empresas. 8va. Edición. Ley de Seguridad Social. Caracas. Gaceta Oficial N° 37600 del 30 de dic. del 2002.
- Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación. Gaceta Oficial N° 38242 de fecha 3 de agosto 2005.
- Marturet, G. (2006) Responsabilidad social de empresarios y empresas en Venezuela

- Méndez, Ch. (2003). Responsabilidad Social. Diario El Nacional. Cuerpo C-1 al C-6. Caracas.
- Méndez (2011) Analizar el impacto de la Responsabilidad Social Empresarial durante el año 2009- 2010, en las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME) del Estado Apure, afiliadas a la Cámara de Artesanía de Pequeñas y Medianas Empresas.
- Moreno (2008) La comunicación estratégica y la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) caso empresa Polar. Cabudare, estado Lara. UFT.
- Muñoz Saravia, A. (2006) Los métodos cuantitativo y cualitativo en la evaluación de impactos en proyectos de inversión social. México. UNAM.
- OIT (2007) Guía de recursos sobre responsabilidad social de la empresa (RSE). Ginebra. Organización Internacional del Trabajo.
- Pérez, R. (2010). Análisis de las prácticas de RSE externas y marketing social corporativo en el desarrollo de empresa Polar y su vinculación con la estrategia 2010. Cabudare. Estado Lara. UFT.
- Rasello, J. (2008) Iniciativas de la Responsabilidad Social Empresarial. Trabajo de Ascenso de la universidad Lisandro Alvarado. Departamento de Ciencias económicas
- Rangel (2012) Cumplimiento de las áreas de responsabilidad social empresarial en pequeñas y medianas empresas contables de la parroquia Juan Ignacio Montilla del Municipio Valera Estado Trujillo.
- Robbins, S; Coulter, M. (2005). Administración. Prentice – Hall. México
- Rodríguez (2006) Responsabilidad social corporativa, Revista Recursos humanos de Gerente.
- Sabino, C. (2004) El Proceso de Investigación. Venezuela: Caracas: Editorial PANAPO.
- Sallenave, J. (2007). Gerencia y Planeación Estratégica. Grupo Editorial Norma.
- Serna, H. (2007). Gerencia Estratégica., Planeación y Gestión. Santa Fe de Bogotá. Edit.3R
- Stoner, Freeman y Gilbert. (2007). Administración. México: Perarson.

- Tamayo y Tamayo, M. (2008). El proceso de investigación científica.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2012). Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. Caracas: Autor
- Venamcham (2008). Perfil social de la empresa en Venezuela. El ciclo de la práctica de la responsabilidad social. Octubre. Caracas. Venezuela.
- Wagenberg, A. (2006). La narrativa de la responsabilidad social empresarial. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Disponible: <https://www.unbosque.edu.co/facultades/administracion/revista/vol2ano2006/lanarrativa.pdf>

# **ANEXOS**



**Anexo (A)**  
**República Bolivariana de Venezuela**  
**Universidad Nacional Experimental**  
**De los Llanos Occidentales**  
**“Ezequiel Zamora”**  
**UNELLEZ**  
**Vicerrectorado de Planificación y**  
**Desarrollo Regional**

**Estimado (a):**

**Compañero (a)**

El presente cuestionario tiene como finalidad recabar información relacionada con Proponer Lineamientos de gestión estratégica para el fortalecimiento de Responsabilidad Social Empresarial en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas – Estado Apure.

En este sentido, se agradece responder las preguntas que se presentan en este cuestionario, cuyo único objetivo es cumplir con un requisito académico de la Universidad Nacional Experimental De Los Llanos Ezequiel Zamora (UNELLEZ), La investigación, será de absoluta confiabilidad y solo servirá para fines académicos.

Se le agradece la colaboración prestada para tal fin.

Atentamente  
El Investigador

Licdo. Félix Landaeta

## INSTRUCCIONES

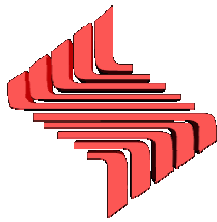
- Lea el contenido del cuestionario
- Responda cada una de las preguntas, marcando con una (X) la alternativa que más coincida con su opinión.
- No deje ninguna pregunta sin responder.

No	Ítems	Si	No	A veces	Total
	<b>Ambiente interno</b>				
1	¿Tiene la (UPSA) una misión definida?				
2	Tiene una visión definida la (UPSA)				
3	¿Está comprometido Usted con los objetivos de la organización?				
4	La (UPSA) tiene bien definida su estructura de funcionamiento?				
5	La (UPSA) está constituida legalmente?				
6	La (UPSA) cumple oportunamente con los acuerdos y/o beneficios establecidos en la ley?				
7	¿Cuentan los empleados con compensaciones por su trabajo?				
8	¿Realiza la (UPSA) los aportes para la Seguridad Social y Fondo de pensiones?				
9	¿La (UPSA) asegura las condiciones socio-laborales y de seguridad de los				

	trabajadores?				
<b>13</b>	Tienes conocimiento sobre la Responsabilidad Social Empresarial?				
<b>14</b>	La RSE debe garantizar el éxito de una empresa integrando consideraciones sociales y medio ambientales en las actividades de la empresa, lo que garantiza la competitividad de la misma?				
<b>15</b>	La empresa adquiere excelencia empresarial al volverse más atractiva por ser una inversión socialmente responsable?				
<b>16</b>	Mantener una imagen pública de la empresa facilita el proceso de consecución de nuevos mercados.?				
<b>17</b>	La imagen pública de la empresa permite mayor apoyo de la misma comunidad, de autoridades locales beneficiando el flujo de procedimientos y la seguridad misma.?				
<b>18</b>	La empresa contribuye al logro de una sociedad mejor y un ambiente más limpio.?				
<b>19</b>	La (UPSA) debe adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad				

	ambiental.?				
<b>20</b>	En la (UPSA) se ejecutan acciones sociales hacia la comunidad que los rodea.?				
<b>21</b>	La (UPSA) lleva a cabo acciones que tienen capacidad de respuesta social en la solución de problemas de la Comunidad?.				
<b>22</b>	¿Como empleado está consciente que la responsabilidad social empresarial, es una integración de carácter voluntaria por parte de la (UPSA)?				
<b>23</b>	¿La (UPSA) ejecuta jornadas de formación dirigida a las comunidades acerca de la ejecución de proyectos comunitarios?				
<b>24</b>	¿Existe en la (UPSA) un plan de incentivos o de formación de carrera que afiance el compromiso de sus trabajadores con sus actividades laborales?				
<b>25</b>	¿ La (UPSA) tiene establecido procedimientos administrativos para cumplir y hacer cumplir con la responsabilidad social que deben aportar los proveedores?				





Anexo (B)

**República Bolivariana de Venezuela  
Universidad Nacional Experimental  
De los Llanos Occidentales  
"Ezequiel Zamora"  
UNELLEZ  
Vicerrectorado de Planificación y  
Desarrollo Regional**

**Guía de Validación**

**Estimado Especialista**

Reciba un cordial saludo, seguidamente le presento un cuestionario que le va a permitir al investigador desarrollar la investigación titulada: Lineamientos de gestión estratégica para el fortalecimiento de Responsabilidad Social Empresarial en la Unidad de Propiedad Social Agroindustrial. (UPSA) Planta procesadora de Harina de maíz precocida y enriquecida Achaguas – Estado Apure.

Le agradezco, revisarlo y hacer las observaciones pertinentes sobre el mismo además validar el mismo dada su experiencia, se le entrega para ello, el cuadro operacionalización de las variables, el cuestionario y el formato de validación.

Gracias por su colaboración

El Investigador

Licdo. Félix Landaeta

## FORMATO DE VALIDACIÓN

### Instrucciones

Coloque una (x) en la alternativa que corresponde según su opinión sobre los aspectos planteado, anote las observaciones que considere necesarias en el recuadro destinado para ello.

Ítems	Redacción de los Ítems			Pertinencia del Ítems con el Objetivo		Observaciones
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Pertinente	No pertinente	
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Firma del Especialista:** \_\_\_\_\_

**Especialista en:** \_\_\_\_\_