

Decanato de Posgrado

Trabajo final para optar por el título de: Maestría en Gerencia de la Comunicación Corporativa

Propuesta de Diseño de un Plan de Responsabilidad Social, para el Ministerio Innova y Avanza (seudónimo), Santo Domingo, en el período: agosto 2020 - mayo 2021

Sustentante:

Licda. Susy Patricia Tejeda Castillo

Matrícula:

A00104409

Asesora:

MSC. Graciela Mirtha Morales Pacheco

Santo Domingo, República Dominicana Agosto 2021

RESUMEN

El compromiso y la transparencia como valor agregado de toda gestión, exigen cambios importantes en la manera de comunicar de las empresas, es por eso, que quienes las dirigen, deben tener una visión integral de lo que implica gestionar la imagen y reputación de una organización. Fomentar el aprendizaje, la igualdad de oportunidades, el desarrollo sostenible, así, como propiciar un ambiente laboral adecuado para los colaboradores de una empresa o institución, son acciones de toda gestión que decidió incidir positivamente en el desarrollo de su marca, además, de generar cercanía, credibilidad y confianza en sus públicos, dejando atrás, el hecho de ser percibida, como una entidad que solo ofrece servicios y productos. El presente estudio de investigación fue realizado con el objetivo general de elaborar una propuesta de diseño de un plan de Responsabilidad Social para el Ministerio Innova y Avanza, (seudónimo utilizado para citar a la entidad en cuestión). En este sentido, se realizó un análisis de los principios teóricos de la Responsabilidad Social, con el propósito de tener información ampliada y diversas teorías sobre el tema. Mediante un acercamiento directo con la entidad, se realizó un estudio de las necesidades y las demandas de sus públicos, para constatar la importancia de incorporar acciones de Responsabilidad Social como parte integral de los procesos de comunicación, de igual manera, se establecieron las estrategias necesarias para desarrollar acciones de Responsabilidad Social con impacto en los públicos de la entidad.

DEDICATORIA

Con los más hermosos recuerdos que permanecen en mi alma, los ojos puestos en el horizonte y el corazón lleno de gracia, dedico este trabajo de investigación, a quien en vida, supo guiar y enseñar a su hija menor, la lección más valiosa.

A ti, padre mío, Saturnino Tejeda, dedico el esfuerzo de mis resultados, y te agradezco por enseñarme que el valor más grande que puede tener una persona, es su esfuerzo para lograr dignamente, lo que anhela.

AGREDECIMIENTOS

A Dios, el centro e inicio de todo, por su guía, fuerza y capacidad de discernimiento. Cada proceso tiene sus pasos, y los míos han estado guiado por el Todo Poderoso.

A mi madre Patria Castillo, por insistir en que la educación es clave para el progreso y estar siempre conmigo, a mi papá Fídia Mejía, por su apoyo incondicional.

A mis hermanas Diomari, Vanessa y Anahí, porque siempre han estado presentes, y sin saberlo, me han ayudado a continuar, porque deseo darles el mejor ejemplo.

A Ángel Mejía, por su compresión, apoyo, paciencia y amor durante esta etapa de mi vida.

A Gleibys Pérez por recordarme que el mundo vive inmerso en situaciones de vulnerabilidad y que tenemos el poder de ayudar y generar grandes cambios.

A mi equipo estrella, compuesto por Danyely, Glenis, Inmaculada, Marleny y Mayster, compañeros que me regaló la vida en este camino de aprendizaje. Cada uno con su cariño y luz propia, me acompañó en esta gran experiencia y enseñó a ser una mejor persona.

A la maestra Graciela Morales, por su acompañamiento directo, atención y gentileza en este proceso de investigación. ¡Su vocación por la enseñanza es admirable!

A los maestros de la Universidad APEC que aportaron con pasión y empeño a nuestro crecimiento académico.

Mis agradecimientos se externan para que sean indelebles, a toda persona que aportó en nuestro desempeño.

¡Muchas gracias!

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO I. ANÁLISIS TEÓRICO DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	13
1.1 ¿QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL?	13
1.2 PRINCIPIOS BÁSICOS Y CARACTERÍSTICOS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL	
1.3 ÁMBITOS Y TÉCNICAS BÁSICAS DE GESTIÓN DE LA RSC	18
1.4 EL ENFOQUE ÉTICO Y SOCIAL DE LA RSC DEL SECTOR PÚBLICO	20
1.5 EL CONCEPTO DE LA RSC APLICADO A UNA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA	24
1.6 ¿QUÉ PUEDEN HACER LOS GOBIERNOS?	28
CAPÍTULO 2. NECESIDADES Y DEMANDAS DE LOS PÚBLICOS EN EL MINISTERIO INNOVA Y AVANZA	31
2.1. IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN	31
2.2. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS	32
2.3. MARCO METODOLÓGICO DEL DIAGNÓSTICO	32
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS 2.4.1 ENTREVISTAS 2.4.2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA 2.4.2 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS 2.5. CONCLUSIONES DEL DIAGNÓSTICO	34 37 45
CAPÍTULO 3: PROPUESTA DE DISEÑO DEL PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	52
3.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	52
3.2. OBJETIVOS DEL PLAN	
3.3. PLAN DE ACCIÓN	55
3.4. BENEFICIOS DE APLICACIÓN DEL PLAN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	_70
CONCLUSIÓN	73
BIBLIOGRAFÍA	75
ANEXOS	77

Lista de Tablas

Tabla 1 Ámbitos y técnicas de gestión	20
Tabla 2 políticas, temáticas y objetivos de la Responsabilidad Social	
Tabla 3 Funciones del sector público	29
Tabla 4 Eje 1: Educación	58
Tabla 5 Eje 2: Salud	60
Tabla 6 Eje 3: Accesibilidad	
Tabla 7 Eje 4: Sostenibilidad	69

Lista de gráficos

Gráfico 1 Valor de Responsabilidad Social en una organización Pública	23
Gráfico 2 Institución	39
Gráfico 3 Relaciones Interpersonales	40
Gráfico 4 Supervisor inmediato	41
Gráfico 5 Director	41
Gráfico 6 Comunicación Institucional	42
Gráfico 7 Procesos	42
Gráfico 8 Crecimiento	43
Gráfico 9 Compensación y beneficios	43
Gráfico 10 Liderazgo	44
Gráfico 11 Compromiso	

INTRODUCCIÓN

Los cambios en las gestiones dependen de la capacidad y la voluntad de los actores clave, haciendo alusión a quienes dirigen las empresas o instituciones. En este sentido, considerar que la organización es más que un ente que brinda servicios y productos de calidad a las personas, o bien, un catalizador económico, como se percibe de manera frecuente, es el primer paso hacia una transformación.

Por consiguiente, cuando la empresa o entidad considera que tiene el potencial de ampliar su perspectiva para generar cambios positivos, tanto en los colaboradores, como en los usuarios y la sociedad, ya se ha encaminado hacia la integración de la Responsabilidad Social como parte de sus estrategias de comunicación. Y aquí, es justamente cuando interioriza los valores éticos que forman parte de su filosofía, para incorporar nuevas acciones que reflejen su compromiso, transparencia y capacidad.

Enfocados en las instituciones gubernamentales de República Dominicana, como entidades encargadas de diseñar y ejecutar políticas a favor de un sector determinado de la sociedad, se resalta el hecho de que han limitado su gestión de imagen y reputación a herramientas tradicionales de la comunicación.

Las entidades han implementado novedades en cuanto a: creaciones de departamentos como Comunicación Interna y Áreas Creativas, han desarrollado sus propias comunidades digitales a través de las redes sociales, han ejecutado actividades junto a Comunicación y Recursos Humanos, e incluso, han sabido cómo promover su accionar en el gobierno, con sus públicos.

Sin embargo, estas gestiones se han olvidado de una herramienta fundamental para mejorar el clima organizacional, empoderar su imagen y

crear una relación directa y de bienestar con sus públicos internos y externos. Han omitido el potencial y la incorporación de la Responsabilidad Social, como parte integral de los procesos de comunicación.

Tras esta ausencia en las instituciones gubernamentales y enfocados en el Ministerio Innova y Avanza, (seudónimo utilizado para citar a la entidad en cuestión), surge el interés de indagar sobre el tema de Responsabilidad Social; conocer los diversos aspectos teóricos, el impacto que tiene este tipo de práctica y cuál es el papel de las entidades, en este sentido.

La idea principal a defender en esta investigación es constatar la necesidad del diseño e implementación de un Plan de Responsabilidad Social para el Ministerio Innova y Avanza.

En el primer capítulo de este trabajo, se aplicará una metodología conceptual – teórica, como la revisión bibliográfica de fuentes de información, estudios y análisis, para contextualizar sobre el tema, conocer sus principios básicos y característicos, ámbitos y técnicas básicas de gestión, su enfoque ético y social, así, como la aplicación de la Responsabilidad Social en una nueva gestión pública, incluyendo el papel que pueden desarrollar los gobiernos en este proceso. Esto, considerando la utilidad que puede tener la presente investigación para la actual gestión de la institución (2020-2024).

Al considerar cada uno de estos aspectos, se determinará el impacto positivo que tiene la Responsabilidad Social en las organizaciones, y de ahí surge la importancia, el impulso y la razón principal para el desarrollo de este trabajo de investigación.

Como parte del proceso de estudio, en el segundo capítulo, se incluirán aspectos de la investigación explicativa, para conocer las necesidades y demandas de los públicos de la entidad, además, se elaborará un diagnóstico

con resultados puntuales y se constatará la necesidad del Ministerio Innova y Avanza, de tener y ejecutar un Plan de Responsabilidad Social.

A través de un acercamiento directo y continuo, se podrá evidenciar cómo esta ausencia puede repercutir en el deterioro del valor reputacional, afectado por la falta de: acceso a la información a personas con discapacidad, infraestructura no accesible, acciones de integración y desarrollo de las relaciones humanas con los colaboradores, y compromiso social con el entorno.

Para la recopilación de información interna de la entidad se elaborarán entrevistas a personal clave relacionado con las áreas de Estrategias de Comunicación, Comunicación Interna y Servicios al Usuario. Adicional, se evaluarán los resultados de una encuesta aplicada por el área de Recursos Humanos a 471 colaboradores de la institución, sobre Clima Organizacional.

De esta forma, se conocerá lo que piensan y sienten los colaboradores de la entidad ante algunos aspectos como la realización de sus labores, el trato que reciben y oportunidades de mejoras identificadas. Esto, junto a los resultados de las entrevistas sostenidas, serán presentados en el epígrafe Análisis de los Resultados, considerando tres puntos esenciales para este trabajo de investigación:

- 1. Causas de la ausencia de un Plan de Responsabilidad Social
- 2. Necesidades y demandas
- 3. Fortalezas y oportunidades de mejora

Al final del capítulo II se encontrarán las conclusiones del diagnóstico, un análisis en el que se ofrece al Ministerio Innova y Avanza, los elementos referencia de un trabajo que puede desarrollarse para integrar la Responsabilidad Social y cambiar a positivo los resultados obtenidos de la encuesta.

Si bien, las acciones del Ministerio están orientadas en el cumplimiento de las leyes que le rigen, como entidad productora de bienes y servicios para la ciudadanía, por la falta de acciones de responsabilidad social, puede ser percibida por parte de la población como una entidad gubernamental con una imagen robusta y poco cercana.

Por tal razón, en el cierre de esta investigación, el capítulo III ofrece las soluciones necesarias no solo para hacer de la Responsabilidad Social parte integral de los procesos de comunicación de la entidad, sino la propuesta de un diseño de un Plan con acciones de prevención de la imagen reputacional, fortalecimiento de las relaciones humanas y el posicionamiento de una institución gubernamental que está comprometida con el desarrollo y bienestar de la sociedad dominicana.

CAPITULO I. Análisis teórico de la responsabilidad social

1.1 ¿Qué es la Responsabilidad Social?

Palabras como compromiso, valores institucionales, acciones favorables, bienestar a la sociedad, respeto y comportamiento ético, pueden estar presentes al hablar de Responsabilidad Social.

Sin embargo, antes de puntualizar en el término, es importante señalar que aunque se trate de acciones específicas realizadas por individuos de manera particular, empresas o instituciones; independientemente del tipo, toda responsabilidad social vela por aplicar prácticas de desarrollo en aporte o beneficio de sus públicos.

En un ámbito más detallado, para que la Responsabilidad Social se manifieste en las acciones de una empresa u organización, es necesario que exista en primera instancia, la voluntad de quien dirige la entidad. Es decir, una capacidad de respuesta, y un compromiso con el desarrollo social, político y económico de su ambiente, en los contextos internos y externos de sus actos. En este caso, estamos ante una decisión estratégica y prácticas empresariales basadas en principios éticos. (Abreu et al., 2011).

Se puede afirmar que el término Responsabilidad Social abarca una visión integral, compuesta por el desarrollo interno de la entidad, es decir, tanto en el bienestar de los colaboradores, como el de la sociedad. Y para esto, es necesario, que la organización integre como parte de su filosofía organizacional, el respeto por los valores éticos, las personas y el medioambiente.

En el libro Responsabilidad Social Empresarial, una visión integral, escrito por José Luis Abreu y Jesús Gerardo Cruz (2011), se detalla que el término está asociado con las mejoras en la calidad de vida de las personas, y desde su punto de vista, es un estado de conciencia de la empresa en el cual, se compromete a hacer lo correcto en la toma de decisiones, en el momento correcto, en el lugar correcto y con los medios correctos, para obtener los resultados correctos dentro de un marco de desarrollo

sustentable, que respete el equilibrio entre la sociedad, la naturaleza y la rentabilidad empresarial.

A pesar de que la Responsabilidad Social, emana desde lo interno de una entidad, y aboga por el desarrollo y el bienestar de sus públicos, también es considerada como un herramienta en los mercados globalizados, y es que las empresas socialmente responsables se convierten en más competitivas.

Según Diego Cardona (2017), en su libro La Responsabilidad Social Empresarial, concepto, evolución y tendencias, explica de acuerdo con las palabras de Piedad Rojas, que "el mundo del negocio actual es sistemático para la creación de valor de su entorno y la de sus grupos de interés.

Además, la RSE puede llegar a ser un gasto o una inversión, depende como se gerencia. Gerencia de forma estratégica para el negocio es una herramienta poderosa de maximización de valor. De los contrario se limitará a ser tan sólo un gasto. (El Universal de Cartagena. Diciembre, 2008)

Considerando las características actuales de la economía y los mercados, en el libro Gestión Responsable de Negocio: una perspectiva de la responsabilidad social empresarial, los autores afirman que las empresas se deben preocupar simultáneamente de mostrar qué es lo que hacen con las utilidades que obtienen y, a la vez, cómo las obtienen. Explicando que si se quiere evaluar qué tan responsable es una empresa con sus públicos o grupos de interés se debe estudiar todo el proceso del negocio que ésta desarrollando.

Pero, no se trata de observar únicamente cómo son sus utilidades, sino cómo es la relación entre la empresa y sus stakeholders, es decir, que se debe desarrollar una gestión responsable de negocio, en la que las condiciones de eficiencia sean prioridad en las actividades, sin priorizar lo económico.

No es posible afirmar que una empresa es socialmente responsable porque oferte productos de calidad a bajo precio, si abusa de sus colaboradores con un mal trato, horas extras no remuneradas y trabajo excesivo. De igual forma, una empresa que realice acciones filantrópicas a favor de personas

en situaciones de vulnerabilidad, pero perjudica a sus clientes con la calidad de los servicios o productos ofrecidos.

Estamos ante una práctica de compromiso de las empresas u organizaciones, que requiere empatía, sentido humano y capacidad de desarrollar acciones integrales, como creación de valor en la entidad. Y sí, efectivamente es un cultura de negocios basada en principios éticos y con el firme cumplimiento de la ley, respetuosa de las personas, las familias, comunidades y el medioambiente, que contribuyen a la competitividad de las empresas, al bienestar general y al desarrollo sostenible de país. (Sánchez et al., 2019).

1.2 Principios básicos y característicos de la Responsabilidad Social

A pesar de que la Responsabilidad Social aporta positivamente a la entidad, sus colaboradores y entorno, además de fomentar su competitividad, esta iniciativa no es impuesta ni está regulada legalmente. Es por esto, que se visualizan tantas empresa y organizaciones que no la consideran como parte de su gestión, y otras pocas, que por el contrario, de manera voluntaria implementan esta práctica social.

La diferencia entre las organizaciones que la implementan y las que no, se evidencia en la imagen reputacional, la relación entre directivos y colaboradores, el clima organizacional, el sentido de pertenencia, lealtad, mayor productividad, incremento de confianza, fomento de la innovación y la creatividad, y gracias al compromiso que asume de ser un ente de desarrollo para la sociedad, reduce incluso, posibles conflictos con la población.

Determinar solo con algunos factores los beneficios y las ventajas de la responsabilidad social, no es suficiente para abarcar el impacto directo que tiene esta práctica sobre la empresa, sus colaboradores, clientes y la comunidad, sin embargo, sirve como punto de partida para plantear razones básicas de por qué una gestión comprometida, ética y con deseos de cambios y mejoras, debe implementar este modelo de gerencia.

Se ha observado en ejemplos y citas anteriores que el resultado de la responsabilidad social, impacta de manera favorable. Y aunque no es una práctica obligatoria a ejecutar, Julio Ismael Camacho (2014), en su libro Las Normas de Responsabilidad Social, su dimensión en el ámbito laboral de las empresas, detalla los principios básicos de esta, enunciados por Lorenzo Servitje, para tomar en cuenta al momento de desarrollarla en las empresas y organizaciones.

Estos principios, según el autor, pueden considerarse como parte de un marco de actuación ético responsable y adecuado a las exigencias de la sociedad.

 El primero, es el Respeto a la dignidad de la persona humana, definido como un principio inherente a la naturaleza y destino trascendente del hombre, y que la sociedad y el Estado deben reconocer y promover.

El fuerte y la clave de toda empresa y organización, son, en primer instancia, sus colaboradores.

Se ha especificado desde el inicio de esta redacción, que la Responsabilidad Social debe surgir desde lo interno de la organización, impactar y favorecer a quienes están dentro, y crear las condiciones necesarias para velar por el bienestar de los colaboradores.

Es justo lo que establece este primer principio. Una empresa debe dignificar las condiciones óptimas para que sus trabajadores puedan ejecutar sus labores.

El respeto a la dignidad de la persona humana, es el principio básico que debe estar presente en todo lo que implica la Responsabilidad Social.

 La justicia, en sentido general es considerada como un instrumento básico para garantizar la paz universal. Vista como el segundo principio de la Responsabilidad Social, el autor plantea que se trata de respetar y dar a cada quien lo que corresponda.

Se trata incluso, de velar por la satisfacción de los clientes y usuarios, al tener el compromiso de desarrollar productos y servicios de calidad.

La justicia a la que se refiere, hace alusión al comportamiento de la empresa, el trato y beneficios de los colaboradores e incluso la manera idónea de informar sobre aspectos puntuales de la organización.

El marco de actuación de una empresa socialmente responsable, no se limita al área de confort de la organización, sino a un saber hacer ético, tanto en lo externo e interno. Sus código éticos deben ser accesibles y comunicados de manera correcta ante todos sus públicos. (Begoña et al., 2015)

 Palabras como trabajo de equipo, unión, el bien de todos, se presentan con el tercer término básico de la Responsabilidad Social: la solidaridad. Esta premisa, según el cuadro presentado por el autor Julio Ismael Camacho, en el libro citado previamente, se refiere a la determinación firme y perseverante de pugnar por el bien de todos y de cada uno, de modo que "podamos conseguir juntos aquello que aislados no podemos conseguir.

La solidaridad dentro del marco de la Responsabilidad Social, denota una necesidad de trabajo mano a mano, y esto incluye no solo a los colaboradores y gerentes de las organizaciones, sino empresa y sociedad, juntos en el logro de objetivos comunes.

• Si una empresa u organización tiene la capacidad de realizar trabajos en beneficio de la comunidad a la que pertenece, debe hacerlo. No es necesario que un ente más elevado como por ejemplo el Estado, se responsabilice por esto, cuando la empresa tiene las herramientas para desarrollarlo. A menos que su intervención sea necesaria para contribuir y favorecer a las condiciones y oportunidades con el trabajo inicial de esta.

Las organizaciones que implementan la Responsabilidad Social como parte de su gestión, tienen la capacidad de generar cambios positivos, y esto se ha mostrado previamente. Es por eso, que debe empoderar su compromiso y ejecutar las acciones previstas en desarrollo de la comunidad. Entender que puede realizarlo y entonces hacerlo, a esto justamente se refiere el cuarto principio básico, explicado bajo el término de Subsidiaridad.

 El trabajo, en una organización socialmente responsable, no puede ser concebido como la ejecución correcta de las funciones establecidas a los trabajadores, o como un simple instrumento para lograr los objetivos,

sino que debe existir una mirada interna, enfocada en quienes desarrollan y logran estas metas establecidas: los colaboradores.

La empresa está frente a personas con deberes, pero también frente a seres humanos con derechos, que deben ser respetados. El quinto y último principio básico de la Responsabilidad Social, es el Trabajo, como una actividad connatural al hombre, y resalta que los colaboradores de una entidad merecen aprecio, salvaguardia y defensa.

Tal como se citó al inicio del subtema Principios Básicos de la Responsabilidad Social, no se trata de una práctica obligatoria o regulada legalmente, que deban asumir las empresas y organizaciones, sino de una actuación ética y responsable que de manera voluntaria adoptan las entidades.

Algunas, con que la visión integral sobre el impacto positivo que pueden generar a la sociedad, y otras con la consciencia de que su capacidad de implementar iniciativas de desarrollo puede aportar al mejoramiento de sus colaboradores y entorno, en cualquiera de los casos, el compromiso es el punto de partida hacia una gestión que reconoce la Responsabilidad Social como un aporte necesario para fomentar los valores y la filosofía de la entidad.

1.3 Ámbitos y técnicas básicas de gestión de la RSC

Para que en una empresa u organización exista un sistema de gestión de Responsabilidad Social, es necesario cumplir con cuatro roles fundamentales que no solo marcan el inicio de la implementación de esta práctica, sino que aplican mejora continua dependiendo de lo que haga falta.

El primer elemento, como en cualquier ámbito que se requiera aplicar un plan o un nuevo método, es la planificación, un esquema inicial de lo que se quiere hacer, plantear los objetivos, las estrategias y acciones a desarrollar. Este es el punto inicial que ayudará, no solo a tener claro lo que se quiere lograr, sino la manera correcta de hacerlo.

Posteriormente se inicia la fase de ejecución, como una manera de desarrollar lo que se estableció en la planificación.

A pesar de que las acciones planteadas se encuentren en ejecución, hay un elemento esencial que se requiere para dar un oportuno seguimiento a los resultados obtenidos de esas acciones: la comprobación.

Este elemento se apoya del control de indicadores y otras herramientas para verificar que se esté cumpliendo con los objetivos establecidos en la planificación.

Tener conocimiento de cómo se avanza en este proceso, es importante, sin embargo, es necesario evaluar, identificar si las acciones son eficientes y determinar si deben continuar aplicándose o si se tiene que reestructurar para implementar mejoras, en este caso la fase requerida es la de ajustar.

De acuerdo a los autores Carlos Cueto y Marta de la Cuesta, en su libro La Administración Pública de la Responsabilidad Social Corporativa, quienes plantean lo anterior, un sistema de gestión de Responsabilidad Social se despliega a través de diferentes ámbitos o subsistemas integrando a sus públicos internos y externos, y empleando herramientas y técnicas que faciliten su desarrollo, conocimiento, aprendizaje, retroalimentación y mejora continua. (Olcese et al., 2008)

Para esto, presentan la siguiente tabla con los ámbitos y las técnicas básicas de gestión de la Responsabilidad Social Corporativa.

Ámbitos de gestión	Técnicas y elementos clave de gestión de la RSC		
	 Principios y estrategias corporativas 		
Estratégico	 Políticas y marcos generales de actuación 		
	Cuadro de mando		
	Organización: funciones y		
Estructural	responsabilidades		

	Unidad responsable del sistema		
	 Metodología y métodos de gestión 		
	Diseño de procesos y normativas		
	Sistema de información e instalaciones		
	Esquema de certificación		
_	Desarrollo de proyectos		
Operativo	Registro de evidencias		
	Resultados obtenidos		
Temporalización	Planificación plurianuales		
	Programas anuales		
	Objetivos de carácter anual		
Seguimiento y evaluación	Informe de gestión		
	 Auditorías y/o evaluaciones internas y 		
	externas		
	Revisión del sistema		
Aprendizaje y mejora	Estudio de benchamarking		
	Proyecto de mejores prácticas		
	Planes de acción de mejora		

Tabla 1 Ámbitos y técnicas de gestión

Fuente: (Olcese et al., 2008).

1.4 El enfoque ético y social de la RSC del sector público

Una organización que toma decisiones por el bien de sus colaboradores, demuestra interés en su bienestar y desarrollo, tomando en cuenta que ellos representan un recurso esencial para su productividad, pero, cuando la entidad se compromete a contribuir con el mejoramiento de la sociedad, se convierte en un ente que hace el bien común, demostrando que no se trata únicamente de generar y ofrecer productos y servicios, sino de producir cambios positivos en el entorno.

En este proceso, apegado al ámbito del sector público, hay un elemento que se manifiesta como un valor moral inherente, no solo para desarrollar un trabajo marcado por la excelencia, sino para definir todo el accionar de la institución a nivel interno y externo.

Este factor, es la ética, y se relaciona directamente con la transparencia.

Las instituciones públicas deben rendir cuentas. Su trabajo se enmarca en la formulación, gestión y aplicación de políticas que desarrollan en beneficio de un sector específico de la nación, por lo tanto, mostrar resultados palpables, de lo que hacen con los fondos que el Estado les asignada para tales labores, es necesario, y en este rol, la transparencia debe estar presente.

Pero, no se trata solo de mostrar cómo se han destinado estos fondos, sino de dar a conocer la sociedad, el compromiso de la institución con el bienestar social, y esto se logra mediante la Responsabilidad Social.

La sociedad actual exige una gestión más ética y responsable, y la Responsabilidad Social configura esta gestión, a través de la confianza y el mejoramiento de la reputación de la entidad (De la Fuente y De Quevedo, 2003).

Es indispensable que el recurso a la ética esté presente en las instituciones gubernamentales, y el sector público en general. En este sentido el autor Carlos Cueto Cedillo (2014) considera que existen tres motivos principales:

• El primero, está relacionado con:

"Efectos externos que, incluso fuera de los mecanismos de mercado, producen las actividades públicas, y porque por su condición de actos humanos expresan realidades que se producen en el interior de las personas y, en consecuencia, tampoco pueden ser un objeto evidente del mercado". (Cueto, 2014).

 El segundo motivo está relacionado con las acciones de quienes representan a una entidad, estas, no pueden considerarse como lejanas o particulares, porque de alguna manera pueden tener implicaciones para la organización o la sociedad. En esa línea, el comportamiento ético basado en el sentido social de la ética, es necesario. • El tercero, hace referencia al esfuerzo por la mejora continua para alcanzar la excelencia, como un factor que forma parte del comportamiento ético. El autor expresa, que los buenos sentimientos no tienen mucho valor o sentido, cuando existe una ejecutoria política o profesional deficiente. De ahí, la importancia de que haya una coherencia entre lo que siente, se dice y lo que se realiza.

Estos tres puntos no solo evidencian las razones por las que debe existir la ética en el trabajo del sector público, sino que ponen de manifiesto la importancia de adoptarlos para actuar en un contexto de compromiso, transparencia y cercanía.

Para que el sector público realice sus labores desde la ética, es necesario que conozca el proceso de integración de valores, desde un enfoque normativo y racional.

El enfoque normativo, "es el que ha convertido en una cuestión relevante la aplicación de los principios de buen gobierno para los organismos públicos, hasta llegar a elevarlos a rango de Códigos de Conducta. (González, Pérez: 2006). Es decir, que un gobierno que adopta a la ética, es un ente que actuará con una conducta impecable, y puede incluso, ser un referente.

Este enfoque es una "moral neo-codificada" del sector público, tal como expresa el autor, y cada vez se extiende más, en las legislaciones hispano-americanos e incluso en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), un organismo internacional que tiene por objetivo coordinar las políticas económicas y sociales de sus 38 estados miembros.

En cuanto al componente racional de la Responsabilidad Social en el sector público, incluye la reestructuración de su visión institucional, considerando, de qué manera sus acciones como organización, pueden afectar o beneficiar a la sociedad, de igual forma, debe tener en cuenta el contexto social y cómo puede contribuir de manera positiva.

En el siguiente esquema se visualiza el valor de la Responsabilidad Social en una organización pública.

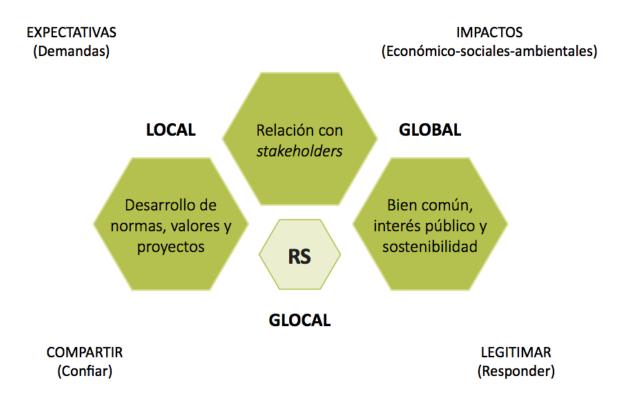


Gráfico 1Valor de Responsabilidad Social en una organización Pública

Fuente: (Lozano, 2009).

Hay un término que va de la mano con la ética aplicada al trabajo del sector público, y es, el bien común. Precisamente, porque es lo que busca la Responsabilidad Social.

Para poder aplicar el bien común de manera justa y equitativa y contando con la confianza de los actores, es importante comprender que coexisten muchos grupos de necesidades dentro de las entidades, ya sea por la cantidad de colaboradores o la diversidad de perfiles y procedimientos internos, y esto, podría parecer difícil para otorgar los derechos que cada uno requiere. Sin embargo, lo recomendable es atender a la clasificación de los stakeholders en internos y externos (Moneva, 2005) porque facilita la gestión de sus intereses, de manera que no sean contradictorios, sino complementarios (AECA, 2015).

En este caso, existen tres ejes fundamentales sobre los que una entidad pública socialmente responsable debe apoyarse:

- 1. Propiciar que los ciudadanos participen en la toma de decisiones que les afectan.
- 2. Detectar las preocupaciones de la sociedad para tomarlas en cuenta y satisfacerlas, mediante la actividad de la institución.
- 3. Realizar una evaluación de las partes interesadas, sobre el desempeño económico-social-ambiental u otro ámbito de interés para la sociedad, y presentarla como parte de la rendición de cuentas de la entidad. De manera que, prevalezca la ética y transparencia.

1.5 El concepto de la RSC aplicado a una nueva gestión pública

Mayor reputación, posición de una imagen competitiva diferencial frente a otras entidades, incremento de la legitimación y confianza de la ciudadanía son algunos de los factores que impulsa y desarrolla la Responsabilidad Social, en los gobiernos y administraciones públicas.

Estas organizaciones deben integrar a sus procesos de gestión, estrategias y políticas que beneficien a la ciudadanía, sea desde el punto de vista medioambiental, económico, educativo o cualquier otro renglón de esta. Cuando ocurre, se propicia una cultura de transparencia y buen gobierno, que además de rendir cuenta de su contribución, responde a los grupos de intereses y a la sociedad en general, para de esta forma, crear una relación de cercanía y confianza.

La gestión pública es considerada como un proceso de formulación de políticas y acciones dirigidas a alcanzar metas colectivas en el marco de su jurisdicción. En el siglo XX, por ejemplo, se le determinó como un proceso de distribución de recursos e implementación de programas, "antes que como una cuestión política por derecho propio", (Barzelay, 2001).

Hoy día, ese concepto se ha transformado, para darle espacio a una nueva gestión pública que muestra la integración concreta de la Responsabilidad Social. Esta premisa atiende a dos ámbitos específicos.

- El primero, abarca algunos mecanismos propios de la Responsabilidad Social como la gestión de la relación con sus públicos o stakeholders, la transparencia llevada a la rendición de cuentas, así, como la correcta gestión de los impactos que causa las labores de las entidades gubernamentales en la sociedad.
- El segundo, implica que, mediante las políticas públicas, las instituciones pueden desarrollar estrategias de fortalecimiento social. Considerando que tienen el poder para promover, incentivar, y consolidar prácticas socialmente responsables. (Lozano et al. 2005; De La Cuesta, 2008).

Puede entonces, una nueva gestión pública, desarrollar la Responsabilidad Social en su ámbito organizativo interno, como en el externo, mediante políticas públicas (EERSE, 2014). Y es por esto, que el papel que desempeñan las administraciones públicas es fundamental, tanto en el impacto de sus públicos y la sociedad, como para su propio funcionamiento y modelo.

Según los autores Carlos Cueto y Marta de la Cuesta (2019), esto último elemento, implica integrar nuevas labores de planificación, organización, dirección y control. De igual manera, en este sistema de Responsabilidad Social aplicada a la nueva gestión pública, la transparencia y la participación son parte esencial, incluyendo desde directivos y colaboradores de la entidad, como a los ciudadanos y demás grupos de interés a nivel externo.

Si bien, las políticas públicas son esenciales en este proceso, no prevén la realidad cambiante en el ámbito económico, político, social y ambiental. Por tal razón la planificación ayuda a "establecer políticas y planes con objetivos a corto-mediano-largo plazo; cuyo diseño, implantación, evaluación para su mejora continua debe contar con los grupos de interés" (C. Cueto; M. De la Cuesta, 2019).

Cuando se refieren a la Responsabilidad Social de una nueva gestión pública es necesario considerar dos premisas, la interna y la externa. Cada una con públicos, intereses y necesidades, deben ser trabajadas con objetivos prácticos.

En el contexto externo se debe enfocar a nivel macro, a la sociedad, empezando por el respeto a los derechos de los ciudadanos, así como del entorno, a través de acciones medioambientales. De igual modo, la asignación de recursos a programas o proyectos relacionados con personas en situaciones de vulnerabilidad, como un marco de cooperación voluntaria, que refleje que la entidad está comprometida con las personas.

El gobierno se encuentra frente a nuevos retos de la sociedad civil y para eso se requiere la modernización interna la gestión pública (Tomassini, 2002).

En cuanto a lo interno, se establecen los derechos de los colaboradores como un factor primordial, y esto incluye la igualdad, no discriminación, proveer un ambiente laboral adecuado, y ser justos en la asignación de económica de los recursos o beneficios.

El siguiente cuadro muestra políticas, temáticas y objetivos de la Responsabilidad Social aplicada a una nueva gestión pública.

Dimensión RSC	Políticas temáticas	Objetivos Prácticos	
	Gestión de recursos humanos	 Evitar la discriminación Fomentar la participación y aprendizaje empleados 	
INTERNA	Salud y seguridad en el trabajo	Brindar salud y seguridad en el trabajoFijar condiciones de contratación	
	Adaptación al cambio	 Reducir impactos negativos sobre el entorno Fomentar el diálogo y colaboración entre los grupos afectados 	
	Gestión del impacto ambiental y los recursos naturales	 Reducir el consumo de recursos y emisiones contaminantes 	
	Comunidades locales	• Integrar la organización en su entorno local	
EXTERNA	Socios, proveedores y consumidores	Establecer relaciones justasOfrecer productos éticos y ecológicos	
	Derechos humanos	Equilibrar los sistemas interno y externo de control de los derechos humanos	
	Problemas ecológicos	Alcanzar el desarrollo sostenible	

Tabla 2 políticas, temáticas y objetivos de la Responsabilidad Social

Fuente: Elaboración propia a partir del Libro Verde (2001), tomado del libro La Administración Pública de la Responsabilidad Social Corporativa (2019) página 96.

Considerando el cuadro anterior y lo que establece el libro La Administración Pública de la Responsabilidad Social Corporativa (2019), se puede afirmar que las políticas públicas sobre Responsabilidad Social deben:

- Converger en una visión estratégica de desarrollo del país.
- Articular la acción de las instituciones del gobierno.
- Estimular la formación de consensos o disensos políticos.
- Explicitar la agenda pública que interesa a la ciudadanía.
- Reflejar los temas valóricos que interesan a la sociedad. (Tomassini, 2002)

1.6 ¿Qué pueden hacer los gobiernos?

Con el paso de los años, ha habido un auge de la Responsabilidad Social en las organizaciones, vinculado a las nuevas demandas sociales. En el caso de los gobiernos o el sector público, esta práctica social va tomado fuerza por dos razones específicas.

- La nueva gestión pública en búsqueda de nuevas formas de gobernanza.
- 2. Las relaciones que empiezan a crear entre los gobiernos y los demás actores sociales.

Desde la digitalización, el uso de las nuevas herramientas, la exigencias de los públicos y la importancia de crear un compromiso social, los gobiernos han comprendido que la Responsabilidad Social debe integrarse como parte de su nueva visión, y para ello se debe partir, primero, de un diagnostico que permita conocer la perspectiva sobre los retos principales de la sociedad.

Para que la Responsabilidad Social sea parte de la nueva gestión de los gobiernos en necesario que tomar en cuenta varios elementos, que parte desde las tradiciones históricas, los procesos políticos de la entidad, el estilo, la estructura social, e incluso la manera de asumir una actitud de voluntariedad.

En un ámbito más amplio, se debe considerar las características de los sectores a los que quiere incluir como parte de este accionar, por ejemplo: educación, salud o deportes.

Esto ofrece una mirada integral del poder que pueden ejercer los gobiernos en este sentido, no se trata de establecer relaciones gobierno-sociedad, sino de replantear el rol del gobierno a favor de la sociedad, para entonces aplicar una perspectiva de gobernanza comprometida, responsable, incluyente y sostenible.

El Banco Mundial publicó un mapa en el que detallan los roles de los gobiernos a partir de una combinación de iniciativas y roles en material de Responsabilidad Social.

Funciones del sector público

Obligar	Legislación de obligación y control	Regulación e inspección	Sanciones e incentivos legales y fiscales
Facilitar	Legislación facilitadora de actuaciones Apoyo financiero	Creación de incentivos Aumento de la concienciación	Capacitación Estimulación de mercados
Colaborar	Combinación de recursos	Implicación de stakeholders	Diálogo
Promocionar	Apoyo político		Difusión y reconocimiento

Fuente: Banco Mundial.

Tabla 3 Funciones del sector público

El contexto social, cultural y político de un país, es un punto relevante a considerar en el desarrollo de políticas públicas sobre Responsabilidad Social.

Mientras "en unos países estas políticas se definen partiendo de los temas sociales y generando una política pública independiente, en otros, la acción gubernamental para la Responsabilidad Social se ha incorporado a la política nacional de sostenibilidad", (Albareda et al., 2005).

Los retos políticos y económicos actuales deben estar vinculados al análisis y desarrollo de los gobiernos para promover la Responsabilidad Social.

Según los autores del libro ¿Qué pueden hacer los gobiernos para promover la Responsabilidad Social de la Empresa?, esta forma de accionar como compromiso social, puede presentarse de 3 maneras diferentes:

- 1. Como respuesta a la crisis del estado de bienestar
- 2. Como un nuevo modelo de gobernanza
- 3. Como un marco vinculado a la competitividad nacional.

Conocer la capacidad que tiene el gobierno para generar y construir cambios positivos a favor de una sociedad, es necesario para que la nueva gestión pública o quienes representen las instituciones gubernamentales, asuman un

compromiso marcado por la ética y la transparencia y que priorice el bienestar colectivo o como también se denomina, el bien común.

La Responsabilidad Social no solo enmarca a las políticas referentes de una institución o del sector público, sino, a un modelo de país orientado a promover acciones de respuesta, atención, compromiso social y mejora para los ciudadanos.

CAPÍTULO 2. Necesidades y demandas de los públicos en el Ministerio Innova y Avanza

2.1. Importancia de la aplicación del Diagnóstico de Comunicación

Los cambios en las gestiones dependen de la capacidad y la voluntad de los actores clave, haciendo alusión a quienes dirigen las empresas o instituciones. En este sentido, considerar que la organización es más que un ente que brinda servicios y productos de calidad a las personas, o bien, un catalizador económico, como se percibe de manera frecuente, es el primer paso hacia una transformación.

Todo cambio trae consigo la implementación de nuevas herramientas, que buscan, por consiguiente, nuevos y mejores resultados. Estos, sin embargo, deben estar fundamentados en técnicas validadas y comprobables, que demuestren la necesidad de esos cambios y sobre todo, si realmente serían de utilidad.

En este sentido, un diagnóstico de comunicación es la herramienta por excelencia para poder hacer un levantamiento integral del trabajo del área y tener un conocimiento amplio sobre la situación en la que se quiere incidir, de esta manera, se puede determinar y conocer la dimensión del problema.

Antes de enfocar esfuerzos en nuevos cambios, se debe establecer un ruta de acción que permita conocer el problema, su origen, cómo afecta, las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del entorno con respecto a la entidad, y de esta manera, entonces sí poder ofrecer estrategias y acciones para fortalecer, según lo identificado en el diagnóstico, lo que hace falta.

Enfocados en el objeto de estudio de esta investigación, con la aplicación del diagnóstico de comunicación se podrá estudiar las causas específicas de la ausencia de un Plan de Responsabilidad Social, un factor que afecta el clima laboral, el empoderamiento de la imagen y la relación directa y bienestar de sus públicos internos y externos.

De igual forma, como parte del proceso de estudio, se identificarán las necesidades y demandas del público de la entidad, para establecer lineamientos que aporten tanto a estos requerimientos, y de esta manera, exista una estrategia cohesionada e integral.

2.2. Objetivo General y Específicos

Objetivo general:

Constatar la necesidad de un Plan de Responsabilidad Social en el Ministerio Innova y Avanza, durante el período agosto 2020 – mayo 2021

Objetivos específicos:

- Identificar las causas de la ausencia de un Plan de Responsabilidad social durante el periodo agosto 2020 mayo 2021.
- Determinar necesidades y demandas de los públicos del Ministerio Innova y Avanza, durante el periodo agosto 2020- mayo 2021.
- Establecer fortalezas y oportunidades de mejora.

2.3. Marco Metodológico del Diagnóstico

2.3.1 Método

Para la realización de este diagnóstico se implementará el método de análisis para identificar las causas de la ausencia de un plan de Responsabilidad Social en el Ministerio Innova y Avanza, durante la actual gestión (2020-2024). De igual manera, mediante este método se podrán estudiar las necesidades y demandas de los

públicos, así como los escenarios y oportunidades existentes para desarrollar acciones inclusivas, accesibles y sostenibles como parte de un Plan de Responsabilidad Social.

2.3.2 Marco temporal

El presente diagnóstico se desarrolla a partir de mayo hasta julio de 2021.

2.3.3. Tipo de investigación

La investigación empleada en este diagnóstico es explicativa, porque se busca conocer una situación actual que hasta el momento es poco conocida, para de esta manera, estudiar las causas de la ausencia de un Plan de Responsabilidad Social en el Ministerio Innova y Avanza y determinar los efectos que pueden causar.

2.3.4 Método de Investigación

Para el presente diagnóstico se utilizará el método inductivo, considerando que se analizará la información para probar una hipótesis inicial.

2.4. Técnicas e instrumentos

Para la realización del presente diagnóstico se han empleado algunas técnicas de recolección de datos que presentamos a continuación.

Observación:

De manera directa y cercana se ha estado presente en el Ministerio Innova y Avanza, mediante este acercamiento se ha podido determinar que la entidad no cuenta actualmente con una infraestructura accesible, así también, como la diversidad de formatos para brindar información a los usuarios con discapacidad; no existen estrategias inclusivas a nivel interno, pese a que se realizan ciertas actividades con los colaboradores, el departamento de Recursos Humanos y Comunicación Interna no han desarrollado políticas o planes enfocados en integración.

Así mismo, se puede destacar la presencia de algunos artículos en ciertos pisos como parte de un programa de sostenibilidad llamado las 3Rs, sin embargo, no es práctica promovida a nivel interno, de manera que, no todos los colaboradores conoce ni se involucran con este tipo de iniciativa.

Entrevistas:

Se realizaron 3 entrevistas breves y puntuales a personal clave del Ministerio Innova y Avanza, que trabajan directamente con Estrategias de Comunicación, Comunicación y Servicios.

Evolución y análisis:

A través de los resultados de una encuesta de clima laboral, realizada por la Dirección de Comunicaciones de la entidad, y aplicada durante dos semanas de marzo de 2021, a un grupo de 471 colaboradores de una población de 1,360, se podrá constatar lo que piensan y sienten los colaboradores frente a diversos aspectos relacionados con la realización de sus labores, el trato que reciben y oportunidades de mejoras identificadas.

2.4.1 Entrevistas

Las siguientes entrevistas fueron realizadas a tres personas que laboran en la institución, en áreas relacionadas a: Estrategias, Comunicación y Atención Integral al Cliente.

Persona clave en Estrategias de Comunicación

P. Usted, que ha estado trabajando de manera directa con los cambios a nivel organizacional, que ha establecido el Ministerio al inicio de la Gestión, podría decirnos ¿por qué no se ha contemplado la inclusión de la Responsabilidad Social como parte de estos?

R. Durante los cambios establecidos al inicio de la nueva gestión, se contempló la creación de una División de Responsabilidad Social, la idea era poder desarrollar lo incipiente que había en el Ministerio. A modo de iniciativa, no había políticas o programas que le dieran carácter o institucionalizaran la responsabilidad social.

La idea se desarticuló un poco, hubo un proyecto que lo tomó Control de Gestión, pero más que Responsabilidad Social, se trata de proyectos de sostenibilidad en alianza con otros actores internos.

P. ¿Por qué es tan común que a la Responsabilidad Social no se considere parte integral de la Comunicación en las instituciones gubernamentales?

Así como no es común encontrar un área de Comunicación Interna en las instituciones públicas, sucede lo mismo con la Responsabilidad Social.

Esto sucede porque, la comprensión de la Comunicación y su dimensión, aún está muy reducida en el país, por lo tanto no hay una visión integral de lo que implica gestionar la imagen y reputación de una organización.

Hay que partir de la concepción que hay a nivel país de lo que es la comunicación en el sector público. Tenemos que superar la visión que reduce la Comunicación a una nota de prensa, y considerar seriamente, que la imagen y la reputación implican otras estrategias, más de comportamiento que de prensa.

A esto se le une la necesidad de la profesionalización de la comunicación, en la parte pública.

Persona clave en la dirección de Comunicación

- P. ¿Por qué no se ha contemplado la creación de un Plan de Responsabilidad Social como parte de los cambios a nivel organizacional que ha implementado el Ministerio Innova y Avanza?
 - R. Previamente, en la pasada gestión había estructurado un plan, a cargo de Relaciones Públicas, que más que plan, era un conjunto de actividades sostenibles calendarizadas. Actualmente se ha conversado sobre el tema, se ha contemplado articular el tema desde el departamento de Comunicación Interna, pero aún no se ha creado nada formalmente.
- 2. P. ¿Considera que implementar la Responsabilidad Social en el Ministerio Innova y Avanza es necesario y por qué?
 - R. Por supuesto. Las empresas deben integrarla como parte de su gestión, esto mejora la percepción del público y favorece a su reputación. Es muy necesario, y se está trabajando en eso.

Persona clave en la dirección de Atención Integral al Cliente

- 1. P. Imaginemos que una persona con discapacidad visual asiste al Ministerio Innova y Avanza en busca de una información, ¿en qué formato ustedes le ofrecen esa información para que pueda acceder a ella?
 - R. Hasta el momento no contamos con un formato específico para lo visual, más que el acompañamiento de un representante para asistirle en lo que requiera, pero en el caso de las personas con discapacidad auditiva, hemos solicitado un personal especializado en lenguaje de señas para brindarle un mejor servicio.

Incluso, en la parte de las políticas digitales hemos insertado en nuestro Plan Operativo Anual del departamento, una consultoría sobre el tema de accesibilidad visual, para desarrollar herramientas amigables con las personas con discapacidad visual.

2. P. ¿Cómo puede acceder una persona con discapacidad motora a la torre del Ministerio Innova y Avanza?

R. Estamos conscientes de que el edificio no es amigable al desarrollo de las capacidades. Cuando recibimos personas con discapacidad motora, las acompañamos al el parqueo, para subirlos en ascensor hasta el piso #1.

Contar por ejemplo, con una infraestructura adecuada para que personas con discapacidad motriz accedan a la torre, aporta tanto a los usuarios que vienen a solicitar servicios y a nosotros como entidad accesible e inclusiva.

2.4.2 Resultados de la encuesta

Los siguientes resultados corresponden a una encuesta de clima organizacional de elaborada por la Dirección de Comunicaciones de la entidad, en marzo 2021. Esta herramienta tuvo como objetivo general, conocer la percepción de los colaboradores sobre su satisfacción en relación a las principales variables que afectan el clima laboral, que permitan implementar planes de acción bien dirigidos, a fin de incrementar el compromiso y la motivación con la institución.

Estos resultados se han tomado de referencia para este diagnóstico, porque los datos que arrojan en el ámbito de: relaciones interpersonales, comunicación

institucional, procesos, crecimiento, comunicación y beneficios, liderazgo y compromiso, son de utilidad para tener una mayor comprensión sobre lo que requiere el público interno de la entidad y las capacidades de la entidad, para entonces analizar de qué manera, se puede trabajar para contribuir desde la Responsabilidad Social.

Institución

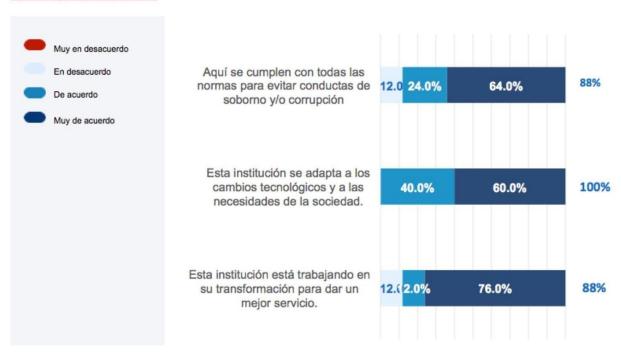


Gráfico 2 Institución



Gráfico 3 Relaciones Interpersonales



Gráfico 4 Supervisor inmediato

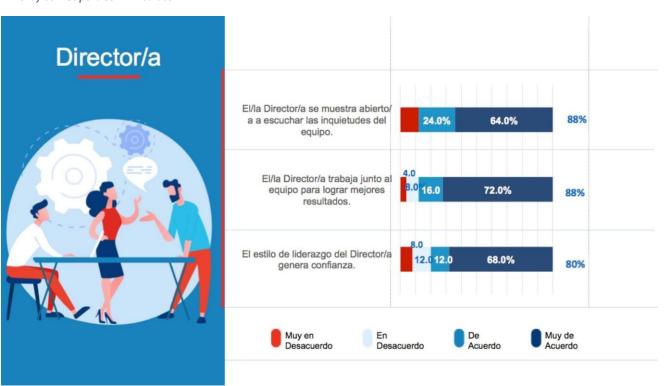


Gráfico 5 Director

Comunicación Institucional



Gráfico 6 Comunicación Institucional

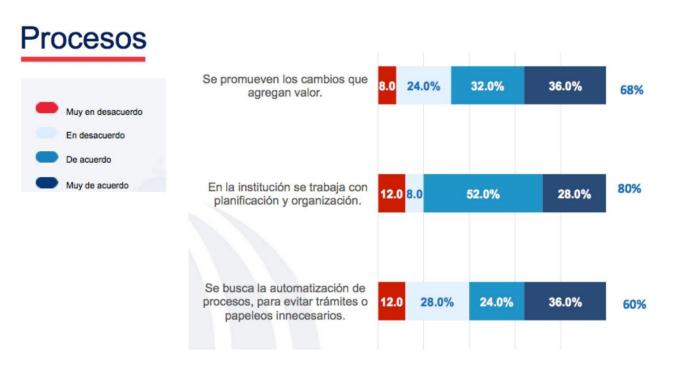


Gráfico 7 Procesos

Crecimiento

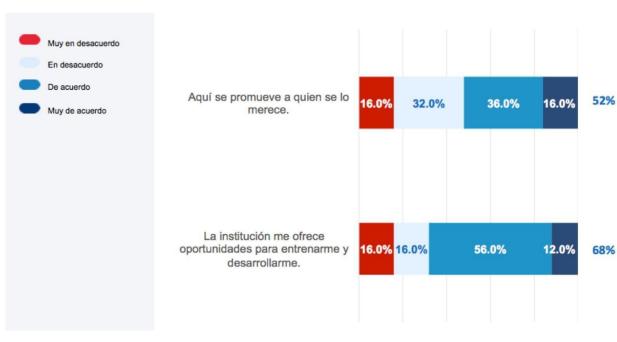


Gráfico 8 Crecimiento



Gráfico 9 Compensación y beneficios

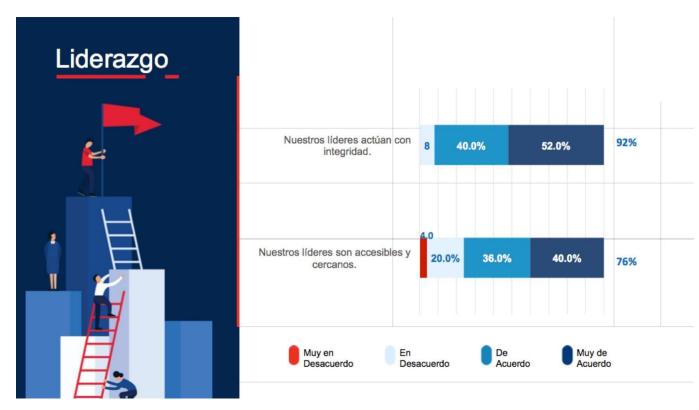


Gráfico 10 Liderazgo

Compromiso



Gráfico 11 Compromiso

2.4.2 Análisis de los resultados

Causas de la ausencia de un Plan de Responsabilidad Social en el Ministerio Innova y Avanza

Mediante las entrevistas realizadas a las 3 personas clave para este diagnóstico, relacionadas a Estrategias, Comunicación y Servicios, del Ministerio Innova y Avanza, se constató información puntual sobre las causas de la inexistencia de un Plan de Responsabilidad Social en la actual gestión.

Durante el inicio de la nueva gestión se implementaron cambios a nivel organizacional, que incluyeron desde la reestructura de la Dirección de Comunicaciones hasta la contratación de nuevo personal capacitado, para ocupar las nuevas áreas y desempeñar labores enfocadas en la mejora de la comunicación, tanto en lo externo como a lo interno.

De igual modo, las entrevistas manifestaron que al inicio se contempló la creación de una División de Responsabilidad Social, conscientes de la importancia de la correcta gestión de la imagen y reputación, enfocada en estrategias de comportamiento.

En ese momento, la idea era poder desarrollar lo incipiente que había en el Ministerio. A modo de iniciativa, no habían políticas o programas que le dieran carácter o institucionalizaran la responsabilidad social.

Según las respuestas ofrecidas, se planteó la idea de crear además, un comité de Responsabilidad Social, sin embargo, a casi un año de la nueva gestión, acorde a una de las entrevistas, solo existe una iniciativa de Control de Gestión que desarrolla proyectos de sostenibilidad en alianza con otros actores.

Considerando lo anterior, se puede deducir que existen 2 factores que influyen de manera directa como causa de la falta de la implementación de la responsabilidad social en el Ministerio Innova y Avanza.

- La compresión de la comunicación es reducida, no existe una visión integral de lo que implica gestionar la imagen de la entidad. Por lo que las modificaciones en la Dirección de Comunicaciones no han considerado la integración de la Responsabilidad Social como estrategia de comunicación.
- 2. No ha sido un tema de prioridad. El Ministerio Innova y Avanza se ha enfocado en desarrollar e implementar políticas externas a favor de sus sectores económicos, y otras gestiones de interés nacional, quedando en un último lugar la responsabilidad social.

Necesidades y demandas

Al evaluar los resultados obtenidos de la encuesta aplicada y las respuestas de las entrevistas se percibe la necesidad existente de implementar un plan de Responsabilidad Social, como parte de la gestión actual del Ministerio Innova y Avanza, por las siguientes razones:

- Un 36% de los encuestados no está muy de acuerdo con que el hecho de que el director del área se muestra abierto a escuchar las inquietudes del equipo.
- El 28% está en desacuerdo con que el supervisor inmediato tiene presente los puntos de vista del equipo en la toma de decisiones, y un 20% entiende que sus opiniones no son tomadas en cuenta, esto coincide con el 20% que afirma no estar de acuerdo con el hecho de que su supervisor se preocupa por ellos como personas, y en este sentido un 20% asegura que sus compañeros no están comprometidos con hacer su trabajo.
- Un 32 % asegura que no coincide con que la entidad promueve a quien lo merece y un 26% entiende que no tiene la oportunidad en el trabajo, de hacer lo que mejor hace cada día.

- Esta misma cantidad, considera que la entidad no ofrece oportunidades para entrenarse y desarrollarse.
- El 40% no concuerda con que en la entidad se aplica un sistema de consecuencia justo, acorde el comportamiento del colaborador.
- El 24% expresa que la misión o propósito de la institución no le hace sentir que su trabajo es importante, de igual modo, un 32% dice no hay alguien en la entidad que fomente su desarrollo, es por eso que el 26% entiende que no tiene oportunidad de hacer lo que mejor hace, cada día.
- Considerando el tema del bienestar del colaborador, el 60% no está de acuerdo con los beneficios marginales sean buenas en comparación con otras instituciones, de igual forma, el 56% no coincide con que los aumentos salariales se hacen de forma justa y equitativa.
- Adicional, se debe considerar el hecho que en uno de las entrevistas a una de las personas clave con respecto a los servicios que ofrece el Ministerio, se confirmó que actualmente personas con discapacidad visual y auditiva no pueden tener un acceso integral a las informaciones de la entidad.

Según lo conversado, no existe un formato específico para ofrecer informaciones a las personas con discapacidad visual. Lo mismo ocurre con las personas con discapacidad auditiva al momento de solicitar y recibir un servicio de manera presencial, no hay un personal especializado en lenguaje de señas para brindarles un mejor servicio.

• En cuanto a las instalaciones del lugar, no es una infraestructura amigable al desarrollo de las capacidades.

Partiendo de estas premisas, se puede determinar que:

- ✓ Los colaboradores sienten que no son escuchados por su supervisor y que sus opiniones no parecen relevantes o importantes para ellos, porque no son tomadas en cuenta. De igual modo, tienen la percepción de que son personas poco cercanas y con falta de interés por el bienestar de sus colaboradores, generando falta de motivación y compromiso.
- ✓ Existe una percepción negativa con respecto al trato diferenciado y preferencial con los colaboradores, evidenciando que no existe igualdad de oportunidades y ante esto, no se sienten motivados a dar lo mejor de sí.
- ✓ Las oportunidades de entrenamiento y desarrollo no son conocidas por una parte considerable de los colaboradores, y esto genera desinformación al respecto.
- ✓ Es necesario realizar un trabajo de comunicación integral para mejorar los beneficios que se les ofrecen a los colaboradores, partiendo del hecho de los colaboradores son la esencia de toda entidad, y por lo tanto si se vela por proveerle un ambiente laboral justo que le genere satisfacción y felicidad, podrá ser un colaborador más productivo.
- ✓ La ausencia de informaciones accesibles para personas con discapacidad, y la falta infraestructura con fácil acceso para ellas, puede reflejar que la entidad es poco empática. Por tal razón se debe considerar la accesibilidad como un factor a integrar en los trabajos de Responsabilidad Social.

Fortalezas y oportunidades de mejora

Según los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, se puede constatar los atributos con los que cuenta la entidad, para determinar de qué manera emplearlos para el fortalecimiento de sus colaboradores y la cercanía y bienestar que puede proveer a sus públicos.

El 100% de los colaboradores está de acuerdo con que la institución se adapta a los cambios tecnológicos y las necesidades de la sociedad, asimismo, un 82% considera que la entidad está trabajando en su transformación para dar un mejor servicio, y esto incluye la automatización de los procesos para evitar trámites y papeles innecesarios, un punto con el que el 60% de los colaboradores estuvo de acuerdo.

Estos resultados de entrada, sirven de referencia sobre el compromiso que ha asumido la nueva gestión, pero sobre todo el camino que puede emprender la entidad como parte de su compromiso social.

Considerando las relaciones interpersonales como un punto de partida que genera confianza y cercanía en los colaboradores, un 96% de los colaboradores encuestados entiende que existe buena relación interdepartamental, de igual manera, un 88% está de acuerdo con que tienen una buena relación entre los compañeros de equipos.

Este resultado refleja un atributo importante y necesario en toda empresa: un buen clima laboral con los compañeros.

El respeto es uno de los valores fundamentales y requeridos para generar un ambiente de paz y armonía. Y el espacio laboral que ofrece esta entidad a sus colaboradores, cumple con esto. El 96% dice que su superior inmediato trata a todos los colaboradores con respeto.

En cuanto al trabajo que realizan los directores se puede destacar que trabajan junto al equipo para lograr mayores resultados y su estilo de liderazgo genera confianza, según las consideraciones de un 88% y 80% de los encuestados, respectivamente.

Si se toman estos atributos como punto de partida, se puede impulsar un trabajo que logre el cambio mayor cercanía, participación y compromiso, de manera que el porcentaje de colaboradores que no esté de acuerdo con estos puntos, pueda tener una experiencia diferente y cambiar su perspectiva en torno al tema.

Los cambios que generan valor son promovidos por la entidad, así lo afirman el 68% de los encuestados, de manera que si se toma en cuenta el 80% de los colaboradores que están de acuerdo con que en la entidad se trabaja con planificación y organización, se pudiera desarrollar un trabajo integral para que el 32% de los colaboradores faltantes (en el primer resultado) participe y se integre con los cambios de la organización.

La integridad es clave en toda gestión que requiera un cambio positivo con impacto social, y el 96% de los colaboradores de esta organización están de acuerdo con que sus líderes actúan acorde a este valor. Así también, un 76% afirma que son accesibles y cercanos.

2.5. Conclusiones del Diagnóstico

Los factores identificados a través de este diagnóstico de comunicación con respecto a la falta de integración, accesibilidad para el público externo y ausencia de beneficios integrales y otros elementos, son la referencia de un trabajo que puede desarrollarse con una mirada social.

Considerando que parte de la Responsabilidad Social puede enfocarse en el bienestar de sus públicos, para promover las acciones de la entidad, desarrollar las relaciones humanas y fomentar el valor del compromiso, y que

estos, son elementos que deben reforzarse en la entidad, según los resultados de la encuesta, se manifiesta la necesidad del diseño e implementación de un Plan de Responsabilidad Social.

Con esta diagnóstico, ofrecemos al Ministerio Innova y Avanza, soluciones de prevención al deterioro de la imagen reputacional y al fortalecimiento de las relaciones humanas, con elementos a considerar para implementar cambios de impacto positivo a nivel externo y interno, mediante la Responsabilidad Social.

Este compromiso que el Ministerio Innova y Avanza puede asumir a través del diseño y ejecución de un plan de Responsabilidad Social, va a impactar directamente en su reputación, preservación de la imagen y desarrollo de marca, además, de generar credibilidad, cercanía y confianza en los ciudadanos, incidiendo directamente en la buena imagen pública.

De esta manera el Ministerio Innova y Avanza iniciaría su camino hacia la contribución con la accesibilidad, inclusión y la integración el desarrollo sostenible, como parte de su compromiso social.

CAPÍTULO 3: Propuesta de diseño del Plan de Responsabilidad Social

3.1. Análisis de la situación actual

Los cambios en la estructura organizacional para dar paso a procesos mejorados, y la integración de la innovación en los servicios a la ciudadanía, reflejan a un Ministerio comprometido con la mejora continua, capaz de adoptar nuevas herramientas para eficientizar la gestión.

El Ministerio Innova y Avanza, es el ejemplo. A menos de un año de la nueva gestión, inició una cultura de eficiencia y transparencia, y trabajó de manera integral para alcanzar uno de los mayores hitos institucionales: el logro de la Certificación ISO 9001:2015.

De esta manera, optimiza la forma de brindar servicios de calidad a los ciudadanos dominicanos, mediante el fortalecimiento de procesos y el desarrollo de las competencias de su capital humano.

Este hecho trascendental en la historia del Ministerio, incorpora estándares internacionales de calidad en los principales procesos de la entidad y posiciona a la calidad como el centro de sus acciones.

De igual manera, si se pasa balance a los logros del primer año de gestión se puede observar, como en medio de una de las crisis sanitarias más impactantes mundialmente, como es el COVID-19, y sobre todo, lo que representó para República Dominicana a nivel socioeconómico, el Ministerio se enfocó en el desarrollo de políticas públicas que impactaron y continúan fortaleciendo a sectores como la industria, el comercio y las micro, pequeñas y medianas empresas del país, con el objetivo de reactivar la economía nacional.

Un accionar, que refleja que la voluntad del bien hacer, es el primer paso para marcar grandes pautas.

El trabajo del Ministerio hacia su público externo, se evidencia en la creación de nuevas oportunidades como empleos, inversiones extranjeras, capacitaciones y acompañamiento a los emprendedores. Sin embargo, quedan exentas las acciones para fortalecer la reputación y gestionar la imagen de la entidad, de forma integral. Es decir, sin priorizar y dar total protagonismo a los recursos tradicionales de la comunicación, como la nota de prensa, y permitiendo un trabajo comprometido con el bienestar de la sociedad.

Si se toma en cuenta los resultados obtenidos de las entrevistas y la encuesta del clima organizacional, se puede observar que a lo interno, la institución goza de aceptación por parte de los colaboradores, por el tipo de liderazgo que implementa, no obstante, hay brechas como, la poca valoración y la falta del sentido de pertenencia que deberían considerarse en el desarrollo de un trabajo focalizado.

La manera idónea de dar respuestas precisa a los resultados marcados en rojos de la encuesta, fortalecer los que están positivos y sobre todo, hacer un trabajo que priorice el bienestar del colaborador, considerando que es el ente clave más importante de la institución, es través de acciones de responsabilidad social, que ayuden a gestionar su confianza.

Mediante la aplicación de las herramientas de recolección de datos y el análisis de la encuesta de clima organizacional, adicional, al acercamiento directo con el Ministerio Innova y Avanza, se observa que la entidad cuenta

con el potencial y las herramientas que se requieren para aplicar las mejoras necesarias, que hasta el momento no han sido consideradas.

El Ministerio tiene la visión de una gestión que ha priorizado la transparencia y la eficiencia como parte de su accionar, solo hace falta comprender que para construir una buena reputación, mejorar la imagen y crear una cercanía amena con los públicos, de manera sostenible, es necesario genuinamente con las necesidades sociales, y para esto se debe desarrollar un plan de Responsabilidad Social.

3.2. Objetivos del Plan

Objetivo general:

 Proveer las directrices a seguir para ejecutar el Plan de Responsabilidad Social

Objetivos específicos:

- Definir ejes de acción que contribuyan al bienestar de los públicos del Ministerio Innova y Avanza
- Desarrollar programas que integren los ejes definidos
- Focalizar el público correspondiente a cada programa
- Delimitar cuáles Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y leyes, apoyan los ejes de acción

3.2.1 Grupos de interés

La Responsabilidad Social debe trabajarse en dos dimensiones: interna y externa, partiendo de esta premisa se puede delimitar a qué grupo pertenecen los públicos del Ministerio Innova y Avanza.

- ✓ Los viceministros, directores, encargados, supervisores, coordinadores, técnicos y todo el personal que labora para la institución, es considerado como colaboradores y pertenece al público interno.
- ✓ Los usuarios que visitan la sede en busca de servicios e informaciones, las personas que acceden a las capacitaciones y asesorías de la institución, los industriales, los comerciantes, quienes tienen micro, pequeñas y medianas empresas y toda persona que interactúe con la institución, corresponde al público externo.

Identificar los grupos de interés del Ministerio Innova y Avanza es necesario para determinar a cuáles ejes de acción y programas se deben integrar.

3.3. Plan de acción

En el proceso de gestión de la Responsabilidad Social, es fundamental que la transparencia y la participación estén presentes. Por tal razón es tan importante, involucrar a los públicos y permitir que puedan desarrollarse.

Las acciones a ejecutar, representan una parte del compromiso de la institución, pero el acompañamiento directo y la visualización de estas, es lo que va a otorgar credibilidad en este nuevo camino.

El compromiso institucional por el bienestar de los públicos interno y externo, y el impacto positivo que pueden tener las acciones de responsabilidad social, representa el punto de partida de este Plan, sin embargo, se ha tomado en cuenta, la integración del compromiso que tiene República Dominicana frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), con una visión holística, multidisciplinaria e incluyente, para vincularlos a los ejes establecidos.

De esta manera, se logra consolidar un Plan de Responsabilidad Social para el Ministerio y sus necesidades, y la entidad se suma a una misión del país, para aportar al mejoramiento nacional en los aspectos de economía, sociedad y medio ambiente.

La Responsabilidad Social se ha convertido en el factor principal de las organizaciones para generar cambios positivos en diversos aspectos relacionados a su clima organizacional, mejoramiento de su imagen y relación con sus públicos.

Para definir los ejes de este Plan de Responsabilidad Social del Ministerio Innova y Avanza, se tomaron en cuenta los resultados obtenidos de las entrevistas y el análisis de la encuesta de clima organizacional, considerando los factores a mejorar y los que deben implementarse.

En este sentido, los 4 ejes que plantea este plan son: educación, salud, accesibilidad y sostenibilidad, cada uno será presentado detallando su:

- √ Objetivo principal
- ✓ Importancia
- ✓ Objetivo de Desarrollo Sostenible o Ley Nacional que apoya (en caso de que aplique)
- ✓ Público al que va dirigido
- ✓ Actividades o programas hito de cada eje
- ✓ Acciones a desarrollar

Las siguientes tablas muestran toda la información correspondiente al primer y segundo eje de este Plan de Responsabilidad Social: Educación y Salud, ambos elementos comparten como objetivo principal, la integración.

Eje 1	EDUCACIÓN
Objetivo principal	Fomentar el sentido de pertenencia en los colaboradores, la confianza y un clima organizacional en el que se sientan valorados, a través de espacios de crecimiento.
Importancia	Proveer las herramientas necesarias para el crecimiento y desarrollo de los colaboradores.
Objetivo de Desarrollo Sostenible	#4. Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
Público	Colaboradores
Actividades o programas hito	Avancemos juntos: En alianza con instituciones como el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología (MESCyT), crear un programa de becas para fortalecer las capacidades de sus colaboradores. Sin importar la edad, el sexo o el tiempo que tenga la persona laborando para la institución, se le ofrecerá la cobertura total de los estudios en su área de preferencia. Capacítate: Ofrecer de manera continua capacitaciones gratuitas a todos los colaboradores de la institución, en áreas como comunicación efectiva, finanzas personales, relaciones

	labores, reciclaje y otros temas relacionados con el
	desarrollo personal y profesional.
	✓ Realizar un levantamiento interno de las
Acciones	necesidades académicas de los colaboradores.
	✓ Gestionar una reunión con directivos de las
	entidades correspondientes para realizar alianzas.
	✓ Crear una campaña de comunicación interna para
	motivar a los colaboradores a postularse para las
	obtención de las becas.
	✓ Asignar un personal para la recepción y tramitación
	de documentos.
	✓ Realizar reuniones periódicas con los colaboradores
	que recibieron las becas para conocer su percepción
	sobre los programas.

Tabla 4 Eje 1: Educación

Eje 2	SALUD
Objetivo principal	Fomentar el sentido de pertenencia en los colaboradores, la confianza y un clima organizacional en el que se sientan
	valorados, mediante programas que prioricen su salud.
Importancia	Asegurar el acceso gratuito a programas de bienestar y salud.
Objetivo de	#3. Garantizar una vida saludable y promover el bienestar
Desarrollo	para todos y todas en todas las edades
Sostenible	

Público	Colaboradores
Actividades programas hito	Tú puedes: o Aprovechar los profesionales de la salud mental que ofrecen servicios en el dispensario médico de la institución, para crear un programa permanente de consultas psicológicas.
	Por una vida sana: Considerando que el dispensario médico de la institución cuenta con profesionales de salud en las áreas gastrointestinal y cardiología, se crea un programa de evaluación y asignación de dietas saludables.
	Arriba: Hacer uso efectivo de los recursos de la Dirección de Deportes de la Institución, para crear grupos deportivos y ofrecer espacios de recreación y ejercicios.
Acciones	Para el programa Tú puedes y Por una vida sana, se requieren las siguientes acciones: ✓ Crear un formulario anónimo para los colaboradores y levantar información sobre la necesidad de instaurar el programa y la cantidad de colaboradores que requiere esta asistencia médica. ✓ Establecer horarios del programa.

- ✓ Diseñar una campaña de Comunicación Interna para motivar a los colaboradores.
- ✓ Crear un comité de seguimiento a los resultados de los programas.
- ✓ Una vez ejecutado los programas, se debe diseñar encuestas anónimas para conocer la impresión y comentarios de colaboradores

Para el programa Arriba, se requieren las siguientes acciones:

- ✓ Hacer un levantamiento sobre los deportes favoritos de los colaboradores.
- ✓ Asignar responsables.
- ✓ Crear secciones de trabajos con horarios establecidos.
- ✓ Comunicar la disponibilidad de estos programas mediante una campaña de Comunicación Interna.
- ✓ Asignar un personal que dé seguimiento a los colaboradores.
- ✓ Realizar una reunión mensual para conocer los avances y comentaros de los colaboradores.

Tabla 5 Eje 2: Salud

Según los resultados obtenidos de las entrevistas aplicadas a las personas clave del área de Comunicación y Servicios al Usuario, uno de los elementos que hace falta trabajar en la institución es la accesibilidad, por lo que en este apartado se presenta como tercer eje del Plan de Responsabilidad Social del Ministerio Innova y Avanza.

Eje 3	ACCESBILIDAD
Objetivo principal	Integrar acciones de accesibilidad que permitan dar respuesta a la diversidad y establecer un ambiente ameno y cercano para personas con discapacidad.
Importancia	Proveer una atención al cliente de calidad mediante las herramientas necesarias, para que personas con discapacidad puedan acceder a los servicios e informaciones de la institución.
Objetivo de Desarrollo Sostenible	#10 Reducir las desigualdades
Ley	Ley No.5-13 sobre discapacidad en República Dominicana. Esta Ley ampara y garantiza la igualdad de derechos y la equiparación de oportunidades a todas las personas con discapacidad.
Público	Colaboradores y usuarios
	En Señas:

Actividades programas hito

Capacitar al personal de servicios en lenguaje de señas para que pueda brindar la asistencia idónea a personas con discapacidad del habla.

Señalización y accesibilidad:

Como la estructura actual del Ministerio Innova y Avanza no es amigable con las discapacidades, es necesario colocar señalización para indicar a las personas con discapacidad motora, a donde se deben dirigir para acceder a la torre. De igual modo, asignar a un personal para que las asista.

Información a tu alcance:

Tomando en cuenta a las personas con discapacidad visual, es necesario ajustar el formato de las informaciones solicitadas en el sistema braille o audio.

Habilitado:

Considerando que la comunidad digital del Ministerio ha tenido gran auge, se considera tomar en cuenta la colocación de subtítulos en todos los formatos audiovisuales, para que personas con discapacidad auditiva, puedan acceder a este contenido.

De igual manera, habilitar el contenido web para garantizar en todos los usuarios tengan acceso a las informaciones.

El ministerio de todos:

Un programa de pasantía, que incorpore a personas con discapacidad para que puedan conocer de cerca el Ministerio y tener la oportunidad de desarrollar sus habilidades.

Acciones

Para el programa En Señas, se requieren las siguientes acciones:

- ✓ Gestionar a un profesional del área para capacitar al personal correspondiente.
- ✓ Asignar horarios para las clases.
- ✓ Realizar un monitoreo de los resultados (atención al cliente).
- ✓ Identificar en cuales otros escenarios se pueden incluir al personal capacitado para que puedan brindar asistencia.

Para el programa Señalización y Accesibilidad, se requieren las siguientes acciones:

- ✓ Identificar puntos estratégicos visibles para colocar las señalizaciones.
- ✓ Orientar al personal correspondiente.
- ✓ Habilitar el área de acceso.
- ✓ Supervisar que se cumpla con lo establecido.

Para el programa Información a tu alcance, se requieren las siguientes acciones:

- ✓ Hacer un levantamiento de la cantidad de personas con discapacidad visual y auditiva que asisten a la institución en busca de información.
- ✓ Gestionar las informaciones solicitadas
- ✓ Contratar a personal capacitado para llevar las informaciones correspondientes al sistema braille.
- ✓ Asignar personal para transformar las informaciones correspondientes en audio.
- ✓ Crear un formulario en formato accesible, de valoración para conocer la impresión del servicio.
- ✓ Realizar campañas de comunicación interna y externa para visibilizar el servicio que ha integrado la institución.

Para el programa Habilitado, se requieren las siguientes acciones:

- ✓ Establecer personal para la redacción de los subtítulos de audiovisuales.
- ✓ Revisar las métricas digitales para ver el impacto de esta nueva implementación.
- ✓ Monitorear frecuentemente los resultados, para aplicar mejoras.
- ✓ Iniciar el proceso de Certificación de la norma B2:2017 de la Oficina Presidencial de Tecnologías de la Información y Comunicación (OPTIC) de accesbilidad en los portales, para identificar y eliminar las barreras de acceso para personas con discapacidad.

Pa	ara el programa El Ministerio de todos, se requieren las
się	guientes acciones:
	✓ Establecer lineamientos del programa de pasantía
	✓ Definir requerimientos y vías de aplicación.
	✓ Promocionar el programa por los medios de
	comunicación tanto internos como offline.
	✓ Hacer una campaña de comunicación externa e
	interna sobre la experiencia de los participantes.
	✓ Realizar un encuentro directo al finalizar el programa
	para conocer sus impresiones.
	✓ Aplicar mejoras en caso de ser necesario.

Tabla 6 Eje 3: Accesibilidad

Ya se ha evidenciado que la Responsabilidad Social es un factor clave para el empoderamiento de una organización, no solo por trabajar de manera cercana con sus públicos y velar por su bienestar, sino por causar un impacto positivo en la sociedad, en la que el medio ambiente desarrolla un rol de sobrevivencia para los seres vivos.

En este contexto, se desarrolla la sostenibilidad, acciones que procuran el cuidado del medio ambiente, el equilibrio entre las acciones del ser humano y el beneficio del entorno. Priorizando la preservación de los recursos y su renovación.

Eje 4	SOSTENIBILIDAD
Objetivo principal	Incorporar acciones medioambientales en las operaciones de la institución e involucrar a los públicos.

Importancia	Generar un impacto positivo en el entorno para crear una mejora de la calidad de vida en la sociedad y visibilizar que la huella del Ministerio es limpia.
Objetivo de Desarrollo Sostenible	#11. Conseguir que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. #12. Garantizar las pautas de consumo y de producción sostenibles
Ley	Ley No.64-00 sobre Medio Ambiente en República Dominicana. Esta Ley establecer la necesidad de hacer un uso eficiente y sostenible de los recursos naturales del país, de acuerdo con la capacidad de adaptación al cambio climático.
Público	Colaboradores, usuarios, emprendedores y dueños de micro, pequeñas y medianas empresas.
Actividades o programas hito	Soy Sostenible: Un programa de reciclaje que busca crear consciencia en los colaboradores sobre el uso del plástico y el daño que ocasiona al medio ambiente.

Jornadas Medioambientales:

Realizar encuentros periódicos entre colaboradores para realizar en conjunto actividades que promuevan la preservación del entorno, como plantaciones de árboles y limpieza de playas.

Mipymes Recicla:

Un programa de capacitación dirigido a las mipymes, para ayudarlas en la implementación de acciones sostenibles en sus negocios.

Todo es Reusable:

Este programa de sostenibilidad dirigido a los emprendedores y población en general, busca enseñar las herramientas necesarias para reciclar y poder hacer de esta práctica un negocio, de esta manera se apoya al medio ambiente y se promueve el emprendimiento social.

Acciones

Para el programa Soy Sostenible, se requieren las siguientes acciones:

- ✓ Realizar capacitaciones sobre el impacto negativo del plástico en el medio ambiente.
- ✓ Crear concursos en el que los colaboradores presenten ideas innovadoras para evitar el uso del plástico.

- ✓ Premiar las acciones sostenibles de los colaboradores en la institución.
- ✓ Mantener un monitoreo constante para aplicar mejoras.

Para la actividad Jornadas medioambientales, se requieren las siguientes acciones:

- ✓ Realizar una campaña interna de motivación sobre la importancia del cuidado del medio ambiente.
- ✓ Elaborar un formulario de inscripción para los colaboradores.
- ✓ Establecer actividades por cada mes.
- ✓ Realizar reuniones mensuales en las que los colaboradores puedan compartir la experiencia.
- ✓ Realizar reuniones para conocer nuevas propuestas de los colaboradores.
- ✓ Compartir a través de los canales de comunicación interno y las redes sociales el impacto de las acciones medioambientales de la institución.
- ✓ Premiar a los colaboradores más comprometidos
- ✓ Elaborar una plantilla de seguimiento para evaluar constantemente el resultado de las actividades.

Para el programa Mipymes Recicla, se requieren las siguientes acciones:

- ✓ Asignar al personal a cargo de impartir las capacitaciones
- ✓ Hacer encuentros para escuchar propuestas e inquietudes sobre el tema.

- ✓ Realizar un premiación semestral a las mipymes que hayan desarrollado de manera eficiente prácticas sostenibles en sus negocios.
- ✓ Crear un landing page para visibilizar a las mipymes dominicanas que han adoptado la sostenibilidad en sus negocios.
- ✓ Nombrar a un comité permanente que se encargue de monitorear los avances del programa y aplicar mejoras.

Para el programa Todo es Reusable, se requieren las siguientes acciones:

- ✓ Hacer un levantamiento de la población interesada en adoptar prácticas sostenibles como medio para hacer negocio.
- ✓ Asignar el personal a cargo de las capacitaciones.
- ✓ Realizar encuentro periódicos para ofrecer asistencia.
- ✓ Diseñar un concurso anual para premiar los emprendimientos sociales más sobresalientes, con impulso en sus ventas, mayor visibilidad y el apoyo requerido.
- ✓ Diseñar un documento que muestre las estadísticas del impacto que ha tenido el programa.
- ✓ Realizar campañas externas que muestren la experiencia y desarrollo de los emprendedores en el proceso.
- ✓ Realizar monitoreos para aplicar mejoras.

Tabla 7 Eje 4: Sostenibilidad

3.4. Beneficios de aplicación del Plan de Responsabilidad Social

El compromiso social que debe adoptar la institución, se encuentra relacionado como se observa en las tablas anteriores, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible. De manera genérica e integral, se puede afirmar las diferentes acciones y ejes estratégicos establecidos en este Plan de Responsabilidad Social, responden en gran medida al ODS 8, que establece: Fomentar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.

Esto responde a algunas acciones que desarrolla el Ministerio para promover y apoyar a los emprendedores y las micro, pequeñas y medianas empresas dominicanas. Sin embargo, también da respuesta a algunas de las actividades planteadas previamente.

Según las informaciones presentadas sobre la gestión de la Responsabilidad Social en instituciones gubernamentales se evidencia que los resultados son positivos y múltiples.

En este caso, se consideraron cuatro ejes estratégicos para establecer programas y actividades hito para la institución, de esa manera desarrollar acciones específicas que responden a ciertos factores clave.

En el caso del eje de educación y salud se presentan un total de cinco propuestas dirigidas al público interno, que tiene como foco principal, la integración. En este sentido, los beneficios de su aplicación son:

- Gestionar la confianza de los colaboradores.
- Fomentar el sentido de pertenencia.
- Generar un sentimiento de estabilidad laboral.

- Aportar a su desarrollo y bienestar.
- Influir positivamente en su percepción sobre la entidad.

Si se toma en cuenta el eje estratégico de Accesibilidad, se presentan cinco propuestas de actividades o programas que buscan generar una cercanía y buen servicio al usuario, a personas con discapacidad. Esto involucra no solo a quienes asisten a la institución en busca de informaciones o servicios, sino a los colaboradores que son quienes representan a la entidad.

De esta manera, las acciones de accesibilidad podrán:

- Generar mayor cercanía entre los usuarios.
- Gestionar los intereses de los usuarios para dar respuesta oportuna.
- Mejorar la imagen de la institución.
- Generar una reputación positiva.
- Crear un ambiente agradable para personas con discapacidad.
- Fomentar el compromiso de los colaboradores que ofrecen servicios al ciudadano.

Una manera de conectar con las necesidades de la sociedad dominicana, es atendiendo los problemas que afectan de igual manera a todos los ciudadanos, es por eso que la sostenibilidad es un factor fundamental en el desarrollo de un Plan de Responsabilidad Social.

En el caso del Ministerio, integrar este eje estratégico como parte de sus acciones, representa:

- Compromiso con la preservación y cuidado del medio ambiente.
- Construcción de una buena reputación
- Integración de los colaboradores en actividades grupales a favor del entorno
- Impulso la cultura emprendedora

- Fomento a las mipymes a adoptar prácticas responsables
- Crear una cercanía entre institución y sociedad

Lo establecido en este Plan de Responsabilidad Social, asegura resultados directos sobre la imagen y reputación de la institución.

Para que las acciones planteadas tengan éxito, es esencial asignar un Comité de Responsabilidad Social, como ente encargado de definir el presupuesto correspondiente para ejecutar las actividades, y dar seguimiento a cada uno de los programas propuestos.

CONCLUSIÓN

Mediante la realización de este trabajo de investigación sobre la Responsabilidad Social en las instituciones gubernamentales, enfocada en el Ministerio Innova y Avanza, se pudo constatar la necesidad de implementar acciones que integren a los colaboradores, refuercen la relación de la entidad con la ciudadanía y aporten al bienestar socioeconómico de la nación.

Uno de los principales hallazgos está relacionado con el comportamiento del público interno de la institución, sus colaboradores. En la actualidad, no existe en todos ellos, un sentimiento de pertenencia o agrado, a causa de varias razones.

- No están de acuerdo con que la institución ofrece oportunidades para entrenarlos y su desarrollo.
- No consideran que la institución reconozca al personal cuando hace algo extraordinario
- Entienden que no se promueven los cambios que agregan valor
- No sienten que se les informa a tiempo de las cosas que ocurre en la entidad

Estos resultados arrojados por la encuesta de Clima Organizacional ofrece una mirada interna del sentir de algunos colaboradores.

Si se toma en cuenta esta premisa, más, el potencial que ha ido desarrollado la actual gestión, se puede considerar que es posible la implementación del diseño del Plan de Responsabilidad Social propuesto, para crear una relación armónica en la que los colaboradores se sientan parte esencial de la institución.

De esta manera se impulsa el talento interno, para poder implementar programas que refuercen y promuevan acciones sociales hacia lo interno, pues existiría un verdadero compromiso de parte de todos los que forman parte de la entidad.

En cuanto al público externo hay un factor esencial que debe impulsarse: la accesibilidad.

Atendiendo a los principios de que todas las personas deben tener acceso a los servicios e informaciones que ofrece la entidad, y que este ministerio es considerado como uno de los más importantes por su función de impacto en la economía dominicana, debe considerarse a las personas con discapacidad como parte de su público y crear para ellos el escenario idóneo para que se sientan parte importante de esta.

Conectar con el público externo de manera genuina y cercana, significa crear lazos que perduran y fortalecen la imagen y reputación de la institución.

Es por eso, que debe existir una mirada social, que integre preocupaciones genéricas como parte del compromiso que tiene la institución, en este caso, resalta la importancia de implementar acciones de sostenibilidad.

Con esta investigación se ofrecen las herramientas y acciones necesarias para que el Ministerio Innova y Avanza pueda consolidarse como la primera entidad gubernamental en impulsar acciones de responsabilidad social.

Integrar una visión holística de comunicación que genere impacto positivo, es el primer paso para dar respuesta a una necesidad imperante, que busca conexión con los públicos, posicionamiento de imagen, buena reputación y un entorno de bienestar.

Bibliografía

- Abreu, José & Cruz Jesús. (2011). Responsabilidad social empresarial una vision integral. Universidad Autónoma de Nuevo León, San Nicolás de los Garza, México.
- 2. **Albareda, L; Lozano, J; Ysa, T.** (2005). ¿Qué pueden hacer los gobiernos para promover la responsabilidad social?, España.
- 3. **Aldeanueva Fernández, Ignacio.** (2014). Antecedentes y Evolución Histórica de la Responsabilidad Social Corporativa.
- 4. Cano, Evelyn & Vélez, Xavier. (2016). Los diferentes tipos de responsabilidad social y sus implicaciones éticas, Ecuador.
- 5. **Cardona, Diego.** (2007). La Responsabilidad Social Empresarial. Concepto, evolución y tendencias.
- 6. **Carneior, Manuel.** (2004). Responsabilidad Corporativa Interna: la "nueva frontera" de los recursos humanos". Editorial ESIC. Madrid.
- 7. **Correa Guillermo, Juan.** (2017). Evolución histórica de los conceptos de la responsabilidad social empresarial y balance social, Medellín.
- 8. Cueto, Carlos & De la Cuesta, Marta. (2019). La Administración Pública de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Editorial Área de Innovación y Desarrollo.
- 9. **Espinoza, C; Peralta, B; Pérez, M.** (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible a futuro.
- 10. **Grandío, Antonio & López, Ángeles.** (2015). Capital humano como fuente de ventajas competitivas. Algunas reflexiones y experiencias.

- 11. López, A; Ojeda, J; Ríos Martha. (2015). La responsabilidad social empresarial desde la perspectiva del capital humano.
- 12. Martínez, Francisco & Mora Mayoral, María. (2017). Desarrollo local sostenible, responsabilidad social corporative y emprendimiento social.

Anexos

Cuestionario a personal clave del área de Comunicación y Servicios

Persona clave en Estrategias de Comunicación

- Usted, que ha estado trabajando de manera directa con los cambios a nivel organizacional, que ha establecido el Ministerio al inicio de la Gestión, podría decirnos ¿por qué no se ha contemplado la inclusión de la Responsabilidad Social como parte de estos?
- ¿Por qué es tan común que a la Responsabilidad Social no se considere parte integral de la Comunicación en las instituciones gubernamentales?

Persona clave en la dirección de Comunicación

- ¿Por qué no se ha contemplado la creación de un Plan de Responsabilidad Social como parte de los cambios a nivel organizacional que ha implementado el Ministerio Innova y Avanza?
- ¿Considera que implementar la Responsabilidad Social en el Ministerio Innova y Avanza es necesario y por qué?

Persona clave en la dirección de Atención Integral al Cliente

- Imaginemos que una persona con discapacidad visual asiste al Ministerio Innova y Avanza en busca de una información, ¿en qué formato ustedes le ofrecen esa información para que pueda acceder a ella?
- ¿Cómo puede acceder una persona con discapacidad motora a la torre del Ministerio Innova y Avanza?



SOLICITUD Y AUTORIZACIÓN EMPRESARIAL PARA REALIZACIÓN DE TRABAJO FINAL Y/O MONOGRAFICO

Yo, Susy Tripdo Pastillo cédula 402-2342553-5 matrícula de la Universidad APEC 2019-1987
estudiante de término del programa de Matstria en Gerencia de la Comunicación Corporation
cursando la asignatura de Trabajo final y/o Monográfico, solicita la autorización de Ministerio de Ladustria, Consecto y Mifyme 5 (MIC) M
(Nombre de la empresa que autoriza)
para realizar mi trabajo final sobre: Elaborogian de un plan de Researabilidad Jarial
(Título del Trabajo final y/o Monográfico,)
y acceder a las informaciones que precisaré para este fin.
Este trabajo tiene por objetivo aportar en trabajos de Carácher Social en el área de Commicaciones. (Firma dejestudiante)
40, ANA ROSSINA TRONCOSO
Nombre de quien autoriza en la empresa) NRECTURA DE COMUNICACIONES
(Cargo que ocupa) cédula (LVI - VOSCO/48-3), autoriza a realizar el Trabajo final y/o Monográfico, arriba señalado y que el mismo podrá:
Utilizar el nombre de la empresa Utilizar un pseudónimo en caso necesario
Ser expuesto ante compañeros, profesores y personal de la Universidad APEC
Ser incluido dentro del acervo de la Biblioteca de UNAPEC
Aplicarlo en el área correspondiente dentro de la empresa si responde a las necesidades diagnosticadas.
OF THE COMUNICATION
birma de guiar a goriza y sallo de la empresa)
*
* PEP DOMINICATE