

1-1-2013

Lineamientos para la construcción de una política pública de responsabilidad institucional pública (RIP)

Gloria Stella Naranjo Africano
Universidad de La Salle, Bogotá

Clara Inés González Sotelo
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_administracion

Citación recomendada

Naranjo Africano, G. S., & González Sotelo, C. I. (2013). Lineamientos para la construcción de una política pública de responsabilidad institucional pública (RIP). Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_administracion/81

This Tesis de maestría is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Administrativas y Contables at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Maestría en Administración by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

**LINEAMIENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA POLÍTICA PÚBLICA DE
RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL PÚBLICA (RIP)**

GLORIA STELLA NARANJO AFRICANO

CLARA INÉS GONZÁLEZ SOTELO

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN – MBA
BOGOTÁ
ENERO DE 2013

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS.....	IV
LISTA DE FIGURAS	VI
RESUMEN.....	VII
ABSTRACT	VIII
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. MARCO TEÓRICO.....	5
2.1 CONCEPTUALIZACIÓN Y ANTECEDENTES DE LO PÚBLICO.....	5
2.2 CONCEPTUALIZACIÓN Y ANTECEDENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	6
2.3 ANTECEDENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL SECTOR PÚBLICO A NIVEL MUNDIAL.....	13
2.4 ANTECEDENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL SECTOR PÚBLICO EN AMÉRICA LATINA	16
3. METODOLOGÍA.....	19
3.1 DISEÑO DE LA ENCUESTA	22
3.2 MUESTREO	24
3.3 APLICACIÓN DE LA ENCUESTA	26
4. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS	28
4.1 DATOS GENERALES DE IDENTIFICACIÓN.....	29
4.2 TRANSPARENCIA.....	33
4.3 DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO.....	37
4.4 PRÁCTICAS ANTICORRUPCIÓN.....	43
4.5 CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE.....	45

4.6	CALIDAD EN LA RELACIÓN CON USUARIOS.	47
4.7	FORTALECIMIENTO DE LA COMUNIDAD.....	50
5.	DISCUSIÓN.....	54
5.1.	PROPUESTA DE LINEAMIENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA POLÍTICA PÚBLICA DE RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL PÚBLICA (RIP). 57	
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	64
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	66
	ANEXOS.....	70

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Evolución histórica del concepto de lo público.	5
Tabla 2. Argumentos a favor y en contra de la Responsabilidad Social.	11
Tabla 3. Protagonistas y orientaciones de la RSE en Colombia.....	12
Tabla 4. Comparativo modelos de Responsabilidad Social.....	21
Tabla 5. Secciones encuesta RIP.	23
Tabla 6. Operacionalización del factor transparencia.....	24
Tabla 7. Tamaño de la muestra.	25
Tabla 8. Nivel jerárquico y tasa de respuestas.....	26
Tabla 9. Número de preguntas extraídas por factor y componente.	28
Tabla 10. Datos generales de identificación por entidad.	30
Tabla 11. Género por cargo.	31
Tabla 12. Antigüedad por cargo.	32
Tabla 13. Nivel de escolaridad por cargo.	33
Tabla 14. Análisis del factor transparencia.....	35
Tabla 15. Resultados Chi-cuadrado (j2).....	37
Tabla 16. Análisis del factor Desarrollo del Capital Humano.	41
Tabla 17. Resultados Chi-cuadrado (j2).....	42
Tabla 18. Análisis del factor prácticas anticorrupción.....	43
Tabla 19. Resultados Chi-cuadrado (j2).....	44
Tabla 20. Análisis del factor cuidado del medio ambiente.....	46
Tabla 21. Resultados Chi-cuadrado (j2).....	47
Tabla 22. Análisis del factor calidad en la relación con usuarios.....	49

Tabla 23. Resultados Chi-cuadrado (j2).....	50
Tabla 24. Análisis del factor fortalecimiento de la comunidad.	52
Tabla 25. Resultados Chi-cuadrado (j2).....	53

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Desarrollo Histórico de la Responsabilidad Social a nivel mundial.	9
Figura 2. Desarrollo Histórico de la Responsabilidad Social en el sector público, en el mundo.	15
Figura 3. Desarrollo Histórico de la Responsabilidad Social en América Latina.	18
Figura 4. Consolidado de prácticas RIP.	29
Figura 5. Factor transparencia.	36
Figura 6. Factor Desarrollo del Capital Humano.	40
Figura 7. Factor Prácticas anticorrupción.	44
Figura 8. Factor Cuidado del Medio ambiente.	46
Figura 9. Factor Calidad en la Relación con los Usuarios.	49
Figura 10. Factor Fortalecimiento de la Comunidad.	52
Figura 11. Consolidado de prácticas RIP.	56
Figura 12. Esquema propuesta lineamientos para la construcción de una política pública de RIP.	61

RESUMEN

Las crecientes demandas de organizaciones sociales y defensoras de Derechos Humanos frente a la gestión de las Entidades públicas y privadas, exigen que éstas busquen superar la simple producción de bienes o servicios a usuarios internos y externos pasivos, en razón a que los ciudadanos reclaman una relación basada en su reconocimiento como sujetos de derechos y en una gestión ética que no se limite a la básica aplicación formal de normas legales. Desde esta perspectiva, en el marco de la Responsabilidad social y partiendo del concepto Aristotélico de lo público (en el que está implícito lo social), este estudio pretende señalar lineamientos para la construcción de una política pública de Responsabilidad Institucional Pública (RIP) -equivalente a la Responsabilidad Social Empresarial del sector privado-, con el fin de contribuir al fortalecimiento del sentido misional y legitimidad de las Entidades Estatales, desde una llamada a lo ético; a partir de un diagnóstico de las prácticas de RIP evidenciadas en tres entidades del sector: Personería de Bogotá (ente de control Distrital), Ministerio de Agricultura (entidad del nivel central del orden nacional) y Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta (Empresa Social del Estado). La investigación sigue un método descriptivo – cuantitativo donde se estructuran los datos y se realiza un análisis estadístico. Así mismo, con el fin de facilitar la jerarquizar la información, las preguntas se agrupan por factor y se analizan en tablas de distribución de frecuencias, para priorizarlas y así obtener las variables más relevantes para el análisis. De los resultados obtenidos se encuentra que, el factor que alcanza mayor coincidencia en la afirmación de tales prácticas, es el de transparencia (en lo que hace referencia al cumplimiento de requisitos formales); en tanto que el de desarrollo del capital humano, es en el que se da menor reconocimiento de su aplicación.

Palabras claves: Responsabilidad Institucional Pública, Responsabilidad Social Empresarial, partes interesadas, política pública, gestión pública.

ABSTRACT

The increasing demands of social organizations and human rights defenders facing the management of public and private entities, they require looking beyond the mere production of goods or services to internal users and external liabilities due to citizens claiming a relationship based on their recognition as subjects of rights and ethical management that goes beyond the formal application of basic legal standards. From this perspective, in the context of social responsibility and based on the Aristotelian concept of the public (which is implicit in the social), this study seeks to identify guidelines for the construction of a public policy Public Institutional Responsibility (RIP)-equivalent Corporate Social Responsibility-private sector, to help strengthen the sense of mission and legitimacy of state entities, from a call to the ethical, from a diagnostic RIP practices evidenced in three sector entities : Personality of Bogotá (watchdog District), Ministry of Agriculture (Central entity at the national level) and Federico Lleras Acosta Dermatology Center (State Social Enterprise). The investigation follows a descriptive approach - where structured quantitative data and statistical analysis is performed. Also, in order to facilitate prioritizing information, questions are grouped by factor and analyzed in frequency distribution tables, to prioritize and get the most relevant variables for analysis. From the results it is found that the greatest factor reaching agreement on the statement of such practices is that of transparency (which refers to the formal requirements) while the development of human capital is which is given less recognition of their application.

Keywords for this page: Public Institutional Responsibility, CSR, stakeholders, public policy, public management.

1. INTRODUCCIÓN

Toda organización o empresa (pública, privada o mixta), surge con un fin en particular, bien sea para la producción de bienes o servicios, en respuesta a determinadas necesidades. Sin embargo, más allá de la naturaleza y productos generados por éstas, subyacen otros propósitos que dan mayor trascendencia a los resultados alcanzados. Se trata de la forma en que se asume la administración de la empresa con la Responsabilidad Social.

A lo largo de la historia, el Estado a través de sus instituciones, ha sido la instancia que define la trayectoria a seguir de los países; y frente a ello la orientación, manejo y decisiones de los gobernantes y administradores de tales instituciones, inciden positiva o negativamente en las organizaciones mismas, sus colaboradores y usuarios, la comunidad, el medio ambiente, los proveedores, en fin en sus grupos de interés (stakeholders). En esa medida, es preocupante el cúmulo de sucesos que a diario registran los medios de comunicación, relacionados con el derroche de dineros presupuestados para proyectos de inversión social, burocracia estatal, clientelismo, corrupción, sobornos, lentitud en la prestación de servicios, mala calidad de algunas obras y servicios, entre otros, los cuales parecieran obedecer más a intereses particulares, que al interés general, esencia de la naturaleza de las entidades del sector público.

Si bien es cierto que actualmente no existe una definición universal de responsabilidad social, en general ésta se refiere a la transparencia de prácticas empresariales y organizacionales que se basan en los valores éticos, el cumplimiento de los requisitos legales, el respeto de las personas, las comunidades y el medio ambiente. Por lo tanto, más allá de obtener beneficios, las empresas son responsables del impacto en las personas y en la sociedad en general, es decir de las partes interesadas: empleados, clientes, socios

comerciales, proveedores y vendedores, inversionistas, el gobierno y la comunidad. (Chandler, 2002).

Por otra parte, dentro de la revisión de la literatura relacionada con el tema de RS, se encuentra que han predominado estudios, investigaciones o modelos dirigidos a empresas del sector privado (posiblemente porque en dicho sector tuvo su origen); sin embargo, el abordarlo desde el sector público, amplía el espectro y permite visualizar la RIP como un eje transversal que favorece la interrelación de diversos actores, la articulación de los distintos sistemas que se vienen adoptando e implementando en las Entidades Estatales. Por ello, resulta importante conocer e identificar las prácticas de Responsabilidad Social que se están dando en Entidades de esta naturaleza.

Consecuentemente, a partir de un análisis descriptivo, se efectuó la aplicación de encuestas en tres (3) Entidades del sector público seleccionadas en concertación con el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), siendo éstas: La Personería de Bogotá, el Ministerio de Agricultura y el Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta. Para la aplicación de la encuesta, al interior de cada entidad se realiza un muestreo al azar, que involucra personal de diversos niveles jerárquicos: directivo, profesional y asistencial /u operativo.

La información recolectada, se constituye en un insumo para la elaboración del diagnóstico correspondiente, y para los lineamientos de Política Pública de RIP, con el fin de contribuir al fortalecimiento del sentido misional y legitimidad de las Entidades Estatales.

Desde la perspectiva académica se observa que la Academia, a través de este tipo de investigaciones, juega un papel importante en el devenir de la realidad, a partir de la correlación teoría – práctica. Adicionalmente, aunque de manera implícita se asume que el Estado cumple una función social, el propiciar una

mirada retrospectiva hacia la responsabilidad social de sus Entidades, posibilita la reflexión de su quehacer, en la búsqueda del fortalecimiento de su legitimidad misional, pues es en últimas, la sociedad la que les refrenda.

Teniendo en cuenta lo anterior las hipótesis que orientan este trabajo son las siguientes: i. A mayor tamaño de las organizaciones del sector público, se presenta una mayor dificultad para implementar prácticas efectivas de Responsabilidad Institucional Pública; ii. El cumplimiento formal de requisitos y documentos, no garantizan la implementación y apropiación efectiva de prácticas de Responsabilidad Institucional Pública, en las entidades del sector público; iii. Los procesos participativos desarrollados por las organizaciones del sector público, inciden en la implementación y apropiación de prácticas de Responsabilidad Institucional Pública, en este tipo de organizaciones.

Entre otros, se destacan los siguientes resultados relacionados con prácticas de RIP percibidas por los y las servidores (as) públicos (as) encuestados (as), los cuales serán desarrollados a lo largo del documento: con respecto a las fortalezas: La publicación de informes de rendición de cuentas y la adopción de políticas para responder inquietudes de partes interesadas; tenencia de documentos para guiar la conducta del trabajador, tales como el código de ética; existencia de espacios de participación y concertación; adopción de políticas para la atención al usuario; y reconocimiento de la existencia de la comunidad.

Con respecto a las debilidades las principales son: necesidades de divulgación de los documentos relacionados con valores y principios éticos de la entidad; ausencia de responsables de implementación y evaluación de la RSI; ausencia de inclusión de las partes interesadas en la elaboración y divulgación del balance social y uso de los datos recogidos en el mismo como insumo para la construcción del plan estratégico de la entidad, entre otros.

El presente documento se encuentra estructurado de la siguiente forma. La primera parte está constituida por la introducción. La segunda parte el marco teórico, en la que se hace referencia al concepto y antecedentes de lo público y de la Responsabilidad Social. La tercera parte describe la metodología de la investigación. En la cuarta se presentan los resultados obtenidos del diagnóstico realizado a las tres (3) entidades estudiadas, los principales hallazgos del análisis. En la quinta parte, se plantea la propuesta de lineamientos para la construcción de política pública de Responsabilidad Institucional Pública (RIP) y finalmente en la sexta parte, se exponen las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

De acuerdo con lo anterior, se espera que la investigación contribuya como un insumo para futuros trabajos relacionados con el tema, y que particularmente, aporte al mejoramiento de la gestión estatal.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 CONCEPTUALIZACIÓN Y ANTECEDENTES DE LO PÚBLICO

Dado que este trabajo retoma elementos de lo público articulados a la responsabilidad social en dicho ámbito, se parte de tales conceptos, para contextualizar a los lectores.

El concepto de lo público está íntimamente ligado a lo social, y en esa medida las acciones que van en contra del bien común, dejan de ser socialmente responsables; ello en mayor medida si dichas acciones se realizan en nombre del Estado, representado en sus instituciones.

Cabe señalar que, siendo el Estado la institución que regula las relaciones entre los individuos y las organizaciones, el mismo ha de tener como propósito, la búsqueda y materialización del bien común, su función “es asegurar el supremo bien del hombre” Enoch (1980: p 83). Así las cosas, resulta importante retomar el concepto histórico de lo público, el cual se resume en la tabla 1.

Tabla 1. Evolución histórica del concepto de lo público.

CONCEPCIÓN			
GRIEGA	ROMANA	CRISTIANISMO	LIBERALISMO
El ámbito de lo público era el ágora, el lugar al que todos tenían libre acceso y donde todos podían observar lo que sucedía. Pero también el ámbito en el que no se deben llevar a cabo acciones íntimas o desagradables a los ojos de otros.	Aquello que concierne a todos los individuos, así como el poder que regula esas cosas que conciernen a todos o el bien común.	Es todo aquello que no entra dentro de la categoría de los estados mentales. Según esto, Geuss sugiere que lo “público” sería todo lo social.	Lo “público” se identificará con el ejercicio del poder colectivo-coactivo.

Fuente: Godoy (2008: p 103)

2.2 CONCEPTUALIZACIÓN Y ANTECEDENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

La literatura y los enfoques sobre los antecedentes de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) son amplios y variados, algunos atribuyen su origen a diversas situaciones entre las que se pueden mencionar: la multiplicidad de formas de producción de bienes y servicios, la globalización, los efectos nocivos que se vienen produciendo al medio ambiente, los casos cada vez más frecuentes de corrupción, la vulneración a los derechos humanos, la crisis de valores y crisis ética, entre otros.

Particularmente, Macías (2007), plantea cuatro enfoques de la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE):

- a) El enfoque liberal o Teoría Administrativa Clásica: señala que el fin último de la RSE, es la obtención de ganancias, sirve para aumentar dichas ganancias, sin comprometerse a solucionar otras responsabilidades que no le corresponden.
- b) El enfoque del papel social: Considera que la RSE es competencia de todas las instituciones de la sociedad y no es exclusiva de las empresas. Drucker (1994), señala que el papel social de las empresas es fundamental para asumir la RSE, dado que las mismas coexisten en la sociedad.
- c) El enfoque de la ética: conjuga la integralidad de la RSE, en el equilibrio entre lo moral y el interés económico, sin que la empresa pierda la legitimidad o validez, como institución social. Se sustenta en los derechos humanos de primera y segunda generación; es decir, en los derechos civiles y políticos, los económicos, sociales y culturales; deben ser universalizados a tal punto que todos los seres humanos puedan ser libres de formar su conciencia, de tener un ingreso para vivir bien, de tener salud sanitaria, educación, entre otros. (Cortina, 2001).

d) El enfoque contemporáneo: este enfoque se enmarca en los postulados del Libro Verde de la Comunidad Europea (2001), el cual invita a la integración voluntaria de las empresas frente a las percepciones sociales y medio ambientales de su gestión, su relación con los stakeholders (partes interesadas), la incorporación de valores éticos en la toma de decisiones, las responsabilidades económicas y legales con compromiso desde la dirección de las Empresas.

Los enfoques referidos abarcan las relaciones y competencias que surgen entre sectores como: El Estado y sus instituciones, las empresas privadas, las organizaciones sin ánimo de lucro como: las ONG'S, las fundaciones y las familias, tal como lo señala (Macías, 2007).

No obstante lo anterior, "El Estado sólo puede hacer lo que está legislado o normado. Mientras que los otros sectores pueden hacer todo lo que no está prohibido por las normas. ...La cuestión es que el Estado no puede resolver los problemas complejos del mundo globalizado, y los otros actores no tienen la capacidad ni está en su responsabilidad asumir problemas que no le competen como por ejemplo, distribuir el presupuesto público, gobernar, firmar las leyes, etc." (Lacera, 2009: p 6, 7).

A su vez, podría pensarse que desde la sociedad, las expectativas en relación a la responsabilidad social, estaría regida por normas sociales que van más allá de las normas económicas y básicas legales. Por ejemplo, el respeto al medio ambiente, respeto a las minorías y la equidad de género, el cuidado responsable de los recursos públicos, el respeto a los derechos humanos, entre otros.

Por esas disparidades y vacíos es que se crea el "Pacto Global" de 1999, con el fin de que todos los actores de la sociedad participen de las problemáticas y asuman

responsabilidades, con el objeto de superar los conflictos enunciados en los Objetivos de las Metas del Milenio.

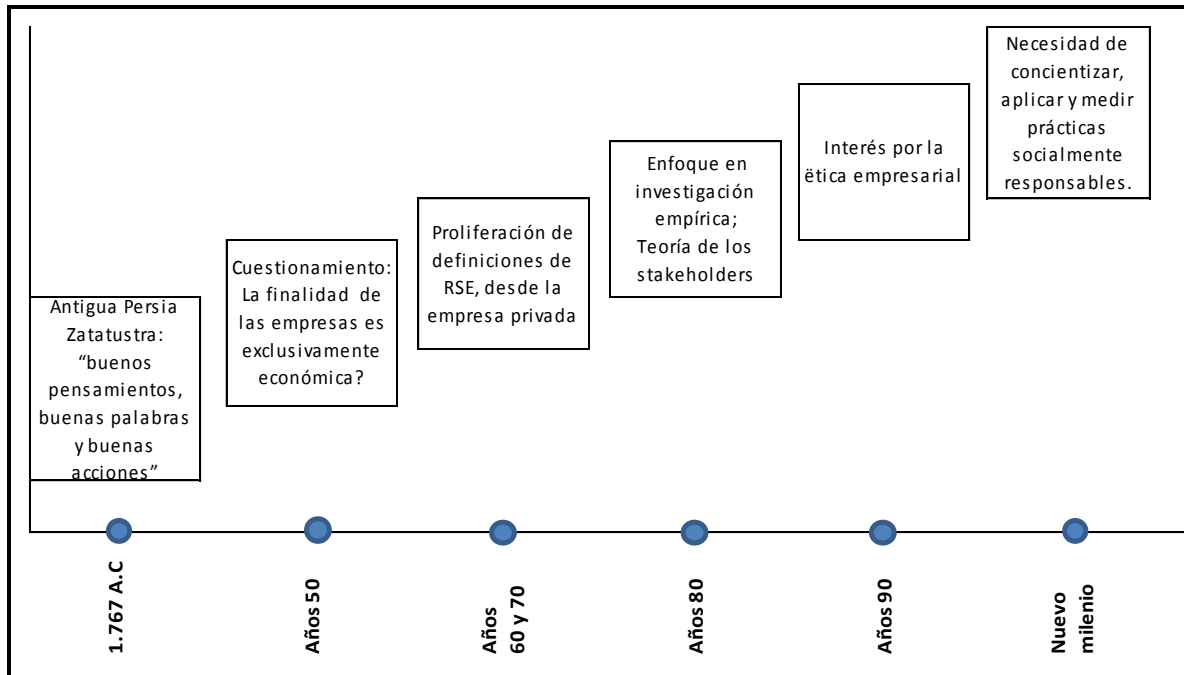
En lo que respecta al origen del concepto, en la antigua Persia; Zaratustra (nacido en el año 1767 A.C.), primer filósofo de la Humanidad, planteó el término “Vohû Khshathra Vairya”, dando origen a lo que en la actualidad se conoce como responsabilidad social; desarrolló una filosofía basada en tres pilares: “buenos pensamientos, buenas palabras y buenas acciones”, en esa medida, propuso el primer tratado de ética que conoció la humanidad: Los Gathas. “En este tratado que contempla el tema de la responsabilidad social, el mencionado filósofo declara que cada persona debe escoger servir a la sociedad y al mundo viviente. El mensaje propone un progreso humano a través de la armonía con la naturaleza y la igualdad del hombre y la mujer”. (Abreu & Badii, 2007: p, 55)

En épocas más recientes, la RSE tiende a asociarse a acciones filantrópicas de las empresas o al acercamiento de las mismas a las comunidades; no obstante, la RSE cobra importancia hacia los años cincuenta alrededor de las críticas a las organizaciones, sobre si, la única finalidad de las empresas era la económica; la literatura formal en el tema inició su desarrollo. Durante los años 60 y 70 se expandieron y proliferaron las definiciones de RSE. El enfoque en investigación empírica y temas tales como el de desempeño en RSE y la teoría de los stakeholders marcaron los años 80. Este enfoque continuo en los 90 hasta el presente con el concepto de RSE. Paralelamente a la investigación en RSE, los investigadores del ámbito gerencial retomaron el tema de ética empresarial; en un comienzo se decía que era simplemente otra moda gerencial, sin embargo, el interés en la ética empresarial ha aumentado desde ese entonces (Treviño y Nelson, 1999).

En esa medida, el concepto mismo de RSE, ha ido teniendo orientaciones distintas, de conformidad con la época y la perspectiva desde la cual se emula

(empresarios, filósofos, investigadores, sociedad...) La figura 1, permite conocer algunos de estos conceptos y las tendencias históricas.

Figura 1. Desarrollo Histórico de la Responsabilidad Social a nivel mundial.



Fuente: Elaboración de las autoras.

Adicionalmente, efectuada la revisión de la literatura reciente frente al tema se encuentra que:

La influencia de la globalización sobre la sostenibilidad es positiva y negativa, pero más que globalizar capitales o productos, se tiene que globalizar la protección al medio ambiente, el desarrollo de las sociedades más necesitadas, enmarcadas en el respeto hacia estas. Lo anterior exige la participación y corresponsabilidad de la ciudadanía y exigencia del sector público, el cual debe aplicar sus políticas en sus estructuras administrativas y productivas (Navarro, 2004).

Actualmente, la sociedad exige transparencia en los comportamientos de las organizaciones, para esto es necesario adoptar la RS como parte de la estructura y gestión de los procesos, de modo que ésta sea cubierta por la política corporativa, además, debe existir voluntad para resolver problemas de índole social (Shahin & Zairi, 2005).

Según Lozano et al. (2005), la RSE es una oportunidad para innovar, diferenciar y legitimar las empresas, está en juego el proyecto de empresa y de país que se pretende transformar o construir. Lo que se busca es vincular el compromiso con la calidad, innovación, competitividad con la RSE, para lo cual tanto las empresas como el gobierno deben trabajar en conjunto.

Según Ascoli & Benzaken (2009), La solución a problemas sociales, se puede obtener a través de esfuerzos conjuntos entre sectores. Las políticas que promueven la RS permiten que las empresas desarrollen una ventaja comparativa en el país o región, lo cual redundará en el éxito y supervivencia de las industrias en el país y a su vez, en beneficio de los dos sectores.

Por otra parte, Robbins & Decenzo (2005), plantean que existen diversas posiciones a favor y en contra de la responsabilidad social, las cuales se pueden sintetizar en la tabla 2.

Tabla 2. Argumentos a favor y en contra de la Responsabilidad Social.

A favor	En Contra
<p>Expectativas públicas. * La opinión pública respalda a las empresas que persiguen metas sociales y económicas.</p>	<p>No se respeta la búsqueda de las ganancias máximas. * Las empresas asumen su responsabilidad social cuando buscan sus intereses económicos.</p>
<p>Utilidades a largo plazo. * Las compañías que asumen la responsabilidad social aseguran más sus utilidades a largo plazo.</p>	<p>Dilución de los fines. * Perseguir metas sociales diluye la finalidad de la empresa: la productividad económica</p>
<p>Obligación ética. * Los actos morales son lo correcto.</p>	<p>Costos. * Muchos actos de responsabilidad social no cubren su costo y alguien tiene que pagarlo.</p>
<p>Imagen pública. * Las empresas que fijan metas sociales ganan en imagen pública.</p>	<p>Demasiado poder. * Las empresas ya tienen mucho poder y se les fija metas sociales tendrán mucho más poder.</p>
<p>Mejor ambiente. * Si se ayuda a resolver problemas sociales cruciales.</p>	<p>Falta de capacidades. * Los directores de las empresas no tienen las capacidades para abordar los temas sociales.</p>
<p>Equilibrio de responsabilidad y poder. * Las empresas tienen mucho poder y se requiere una responsabilidad igual para compensarlo.</p>	<p>Falta de responsabilidad. * No hay líneas directas de responsabilidad de las acciones.</p>
<p>Intereses de los accionistas. * Mejora del precio de las acciones.</p>	
<p>Poseción de recursos. * Las empresas tienen los recursos.</p>	
<p>Mejor prevenir que remediar. * Abordar y resolver los problemas sociales antes que se vuelvan graves y sea costoso corregirlos.</p>	

Fuente: Robbins and Decenzo, (2005).

2.2.1 Evolución de la responsabilidad social empresarial en Colombia.

Particularmente, para el caso colombiano, Tamayo (2003), presenta un esquema de los protagonistas y orientaciones que ha venido teniendo el tema de Responsabilidad Social Empresarial en el país. (Ver tabla 3).

Tabla 3. Protagonistas y orientaciones de la RSE en Colombia.

Años 60:	Se crean las primeras fundaciones en el país:
	Codesarrollo, en Medellín
	1962: Fundación Carvajal, en Cali
	1963: Fundación Corona, en Medellín
	1964: Fundación FES, en Cali
	Programa de Maestría en la Universidad del Valle con conferencistas de talla internacional como Peter Drucker.
	Primer espacio donde se debate el concepto de RSE entre la academia y los empresarios
Años 70:	1977: Fabricato y Enka, dos empresas antioqueñas, toman la iniciativa de medir su gestión social a través del primer Balance Social.
	Incolda y FES patrocinan la realización del estudio “Hacia un nuevo compromiso del empresario en Colombia” donde se hizo evidente la necesidad de unificar criterio de clase dirigente sobre su papel en el desarrollo del país.
	1979: Incolda dicta seminarios sobre el tema y realiza estudio sobre la función social del empresario.
Años 80:	1981: La ANDI elabora el primer modelo de Balance Social, basado en el modelo francés.
	Centro Colombiano de Relaciones Públicas (Cecorp) realiza congreso en Medellín donde se llama la atención sobre necesidad de:
	* Incorporar concepto de RSE en el proceso de toma de decisiones.
	* Alcanzar objetivos económicos en términos éticos y sociales.
	* Efectuar inversiones sociales y proceder por el interés público.
	1986: Cámara Junior inicia programa de proclamación de la empresa con mejor proyección social.
	Algunos autores afirmaban que la RSE era usada como estrategia de “maquillaje” para vender la buena imagen de la empresa.
Años 90:	Constitución de 1991 introduce principio de función social de la propiedad:
	Se garantiza a los individuos el derecho a propiedad privada.
	La resalta la importancia de que la propiedad privada esté al servicio de la sociedad.
	Evoluciona el concepto de RSE: La ANDI lo define así: “Es el compromiso que tiene la empresa de contribuir con el desarrollo, el bienestar y el mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y la comunidad en general.
	En sus inicios, se asume a través de fundaciones, las cuales en gran medida tienen una orientación filantrópica, acompañada de la posibilidad de beneficiarse por la exoneración de algunos tributos al estado, al desarrollar acciones de carácter social y asistencial, desde la Empresa privada.
	Poco a poco, el tema ha ido orientándose a procesos que apuntan al mejoramiento de la calidad de vida, bienestar y desarrollo de diversas comunidades.

Fuente: Tamayo (2003).

Así las cosas, aun cuando el tema de la RS es relativamente nuevo; y particularmente, conforme a lo explorado en el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP – organismo encargado de definir políticas para la gestión de entidades del sector público), en Colombia desde el sector público no ha sido abordado como tal, consecuentemente resulta importante, contribuir por una parte, a la producción de conocimiento sobre el mismo, en una realidad concreta que

atañe a todos; y por otra, efectuar aportes al mejoramiento de la gestión administrativa del sector público.

2.3 ANTECEDENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL SECTOR PÚBLICO A NIVEL MUNDIAL.

La responsabilidad social en lo que hace referencia al sector público, la evolución histórica de la Responsabilidad Social en el mundo, se refleja a través de esfuerzos que se encuentran fragmentados en documentos distintos, los cuales aluden algunas prácticas y hechos acaecidos en distintas épocas, que han permitido una aproximación a este nuevo concepto, con mayor fuerza en países europeos. (Ver figura 2).

Cueto (2010), señala algunos hechos que dieron origen a la responsabilidad social aplicada al sector público, en resumen se presentan así:

- En la teoría de la competencia perfecta formulada por Smith (1776), a partir del siglo XVIII, en ella se afirma que la cohesión social no es disuelta por la oferta y la demanda y el Estado es quien se debe imponer.
- En la Declaración francesa de los Derechos del Hombre y del Ciudadano de 1789, artículo 15, la sociedad tiene el derecho de pedir cuentas de su administración a todo agente público.
- La Teoría General de Keynes (1936), que otorga un papel importante al sector público “intervencionista”, que surge como consecuencia de la crisis económica de 1929.

- El concepto sobre desarrollo sostenible¹, definido en 1987, que ha generado controversia si se debe dar obligatoriedad al concepto de responsabilidad corporativa; en cierta medida restringe a los agentes privados y públicos.

Sin embargo eventos más recientes, han dado trascendencia a prácticas de responsabilidad social, desde el sector público, (ver figura 2):

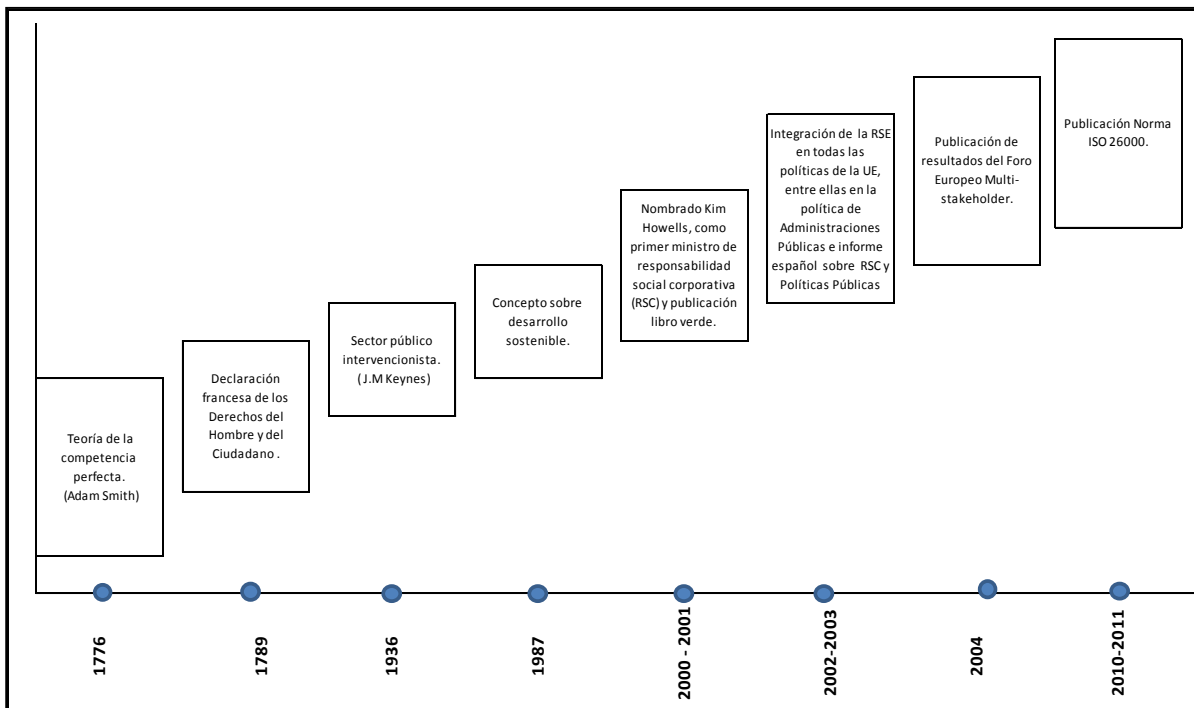
- El nombramiento del primer ministro² de responsabilidad social corporativa (RSC) en el Reino Unido, en el año 2000, elaboró un programa interministerial, en el cual hace uso de políticas públicas para orientar e incentivar mejores prácticas empresariales. (Lafuente et al., 2003).
- La publicación del primer informe gubernamental de RSC por parte del ministro de RSC del Reino Unido en el año 2001, el informe incluye programas elaborados con el sector privado, además se crea una página web como canal de comunicación. (Lafuente et al., 2003).
- La Unión Europea con el fin de fomentar la responsabilidad social de las empresas, concreta en junio de 2001 el libro verde y lanza el Foro Europeo Multi-stakeholder para la RSC, en julio de 2002. (Fundación Ecología y Desarrollo, 2004).
- La propuesta en la Comunicación COM (2002) 347 de la Comisión Europea en el año 2002, de integrar la RSE en todas las políticas de la UE, entre ellas en la política de Administraciones Públicas. (Navarro, 2004).

¹ Satisfacer las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas propias.

² Kim Howells fue nombrado como primer ministro de RSC del Reino Unido, en marzo del año 2001. Kim Howells.

- El primer informe sobre Responsabilidad Social Corporativa y Políticas Públicas elaborado en España por la Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES) en el 2003. (Navarro, 2004).
- La publicación, en el año 2004, de los resultados del Foro Europeo Multi-stakeholder para la RSC, realizado en el año 2002. (Fundación Ecología y Desarrollo, 2004).
- La conceptualización sobre el Estado y la Responsabilidad, incluida en la Norma ISO 26000, publicada en el año 2010, enfatiza la importancia del óptimo funcionamiento del Estado para generar desarrollo sostenible y la aplicabilidad de esta norma, para que las organizaciones gubernamentales elaboren sus políticas, en el marco de la responsabilidad social. (Norma ISO 26000, 2010).

Figura 2. Desarrollo Histórico de la Responsabilidad Social en el sector público, en el mundo.



Fuente: Elaboración de las autoras.

2.4 ANTECEDENTES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL SECTOR PÚBLICO EN AMÉRICA LATINA

En América Latina, la evolución de la responsabilidad social en el sector público, se ha dado de forma más lenta, tal como lo señalan los autores Nuñez y López, alrededor de experiencias vividas en países como Argentina, Chile y Brasil (Ver figura 3).

López (2006), registra experiencias en Brasil, Chile y Argentina, como se presenta a continuación:

- El instituto Ethos, en el año 2003, organizó un debate sobre un proyecto de ley que reglamentaría la responsabilidad social de las empresas en Brasil, su finalidad es fomentar la ética y transparencia de las empresas con relación a sus partes involucradas.
- La instalación de una Comisión Especial para el tratamiento de la Responsabilidad Social en el Sector Público, en el año 2003, en Rio Grande do Sul (Porto Alegre) – Brasil-. De esta Comisión, surge un proyecto de ley con relación a normas de responsabilidad social en la gestión pública estatal.
- La realización del estudio “visión acerca de la Responsabilidad Social Empresarial en organismos del Estado”, López (2006: p30), por parte de Red Puentes Chile, con el programa de Acción de Mujeres, en el año 2004 donde se investigaron ocho organismos públicos para identificar iniciativas referentes al concepto y prácticas de RS.

- La propuesta durante la campaña electoral³ de la Presidenta chilena Michelle Bachelet, en el año 2006, acerca de la promoción de la adopción voluntaria de conductas responsables, apoyadas a través de iniciativas financiadas por el gobierno.
- En el año 2006, en Argentina, se presentó ante el Senado argentino un proyecto de ley sobre RSE, para fijar un marco jurídico en el fortalecimiento de la responsabilidad social de las empresas.

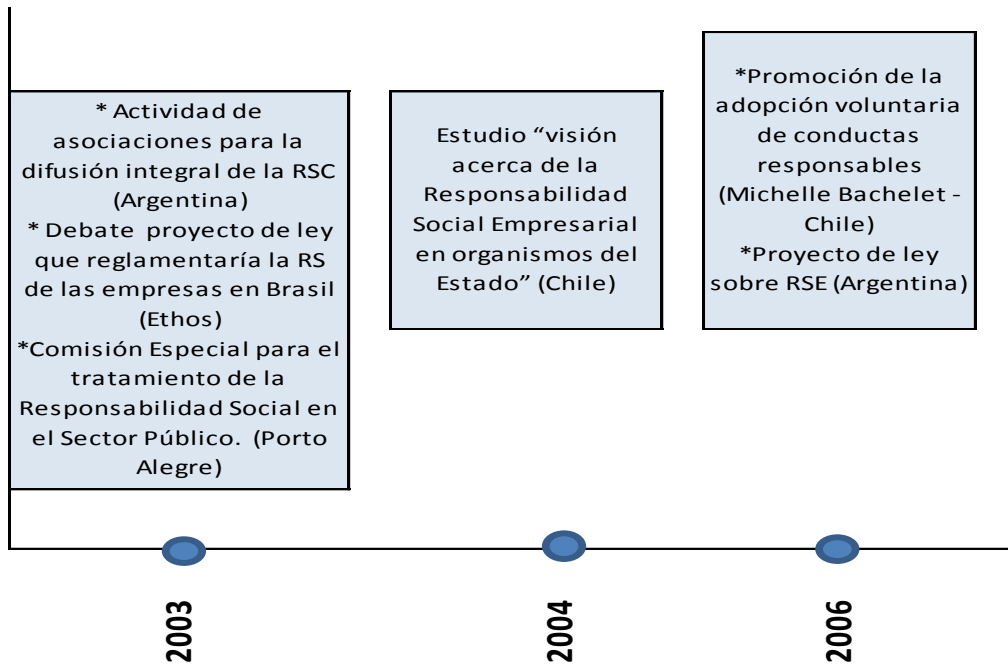
Por su parte, Nuñez, señala:

- La aplicación de políticas públicas de RS que nacen en Argentina de la crisis de diciembre de 2001, surgen como enfoque filantrópico, pero en el año 2003, se ha incrementado la actividad de asociaciones para la difusión integral de la RS en el ámbito empresarial. (Nuñez,2003)

En la figura 3 se evidencia el desarrollo histórico de la Responsabilidad Social en el sector público, en América Latina.

³ La propuesta fue realizada en el diario "El Mercurio" de Chile.

Figura 3. Desarrollo Histórico de la Responsabilidad Social en América Latina.



Fuente: Elaboración de las autoras.

3. METODOLOGÍA

La investigación adelantada es descriptiva – cuantitativa, por cuanto, parte de la recolección de datos a través de los cuales se pretende conocer el tipo de prácticas de RIP, que identifican las personas entrevistadas para determinar los factores característicos de entidades del sector público, en esta materia. A su vez, el análisis se soporta en la organización y análisis estadístico de los datos.

Con el propósito de realizar el diagnóstico de las prácticas de RIP a identificar en entidades de dicho sector, se diseñó una encuesta, integrando elementos del modelo brasileño ETHOS: 2006, y del modelo Guatemalteco INDICARSE: 2011, los cuales fueron adecuados al contexto de lo público en Colombia, previo el análisis de los alcances y limitaciones de diversos modelos (ver tabla 4). Las razones por las cuales se eligieron los dos modelos referidos son: su aplicabilidad a todo tipo de organización; no requieren que las organizaciones tengan implementados sistemas de gestión tales como: Sistema de Gestión de Calidad (NTCGP1000:2009), el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), la implementación de los sistemas de Gestión de seguridad y salud ocupacional bajo las normas OHSAS 18001; y medio ambiental NTC- ISO 14001, entre otros; no contemplan el factor financiero; su estructura incluye diversos factores a evaluar y desagregan componentes con sus respectivas variables; la opción de respuesta a las preguntas formuladas es de tipo binario; y la estandarización de sus instrumentos de medición facilitan la comparación de indicadores en distintos periodos.

Consecuentemente, una vez revisada la estructura del estado colombiano y con participación del Departamento Administrativo de la Función Pública, se seleccionaron las 3 entidades mencionadas en la introducción, atendiendo a los siguientes criterios: que correspondieran a distinto nivel territorial⁴; entidades de

⁴ Las entidades públicas pueden ser del orden: nacional, departamental, distrital y municipal.

diversos sectores⁵; de diverso tamaño en su planta de personal; diverso nivel administrativo⁶ y diversas por su naturaleza y funciones⁷. De este modo, la encuesta se aplicó al personal de planta y contratistas de las entidades: Personería de Bogotá – PSNRIA- (ente de control Disciplinario Distrital), Ministerio de Agricultura- MADR- (entidad del nivel central del orden nacional, que define políticas en su materia) y Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta – CDFLLA- (Empresa Social del Estado, adscrita, del nivel descentralizado directo, que presta servicios especializados en dermatología).

⁵ Los sectores a los que pueden pertenecer las entidades son: salud, educación, agrícola, social, gobierno, entre otros.

⁶ Los niveles administrativos corresponden a: central, descentralizado directo (adscritas o vinculadas) y descentralizadas indirectas.

⁷ Algunas entidades definen políticas, otras les ejecutan y otras controlan.

Tabla 4. Comparativo modelos de Responsabilidad Social.

MODELO O INSTRUMENTO	DEFINICIÓN O CONCEPTO	ALCANCES	LIMITACIONES
GLOBAL REPORTING INITIATIVE Versión 3 (2006)	Organización del Orden No Gubernamental, creada en 1997, por el instituto Coalition Environmentally Responsible Economies (CERES) y el programa de medio ambiente de Naciones Unidas, para establecer una relación de identidad entre los reportes corporativos de sustentabilidad y los financieros. En el 2000 el GRI publica el manual de principios básicos y contenido específico "2000 Sustainability Reporting Guidelines" que lleva a la generación de reportes de sustentabilidad de alta calidad. Se basa en la presentación de informes GRI, se desarrolla a través de una búsqueda de consenso, el proceso de múltiples partes interesadas.	* Refiere el uso de indicadores para medir la RS en la organización, de tipo cuantitativo. * Permite comparar informes de RSE entre distintas empresas y entre diferentes años.	*Informe genérico, extenso y complicado. *Dificultad para recopilar la información necesaria, debido a que el informe es de tipo descriptivo.
ISO 26000 (2010)	Es una guía que establece líneas en materia de Responsabilidad Social establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO por sus siglas en inglés). Esta Norma Internacional proporciona orientación sobre los principios que subyacen en la responsabilidad social, el reconocimiento de la responsabilidad social y el involucramiento con las partes interesadas, las materias fundamentales y los asuntos que constituyen la responsabilidad social y sobre las maneras de integrar un comportamiento socialmente responsable en la organización. Esta Norma Internacional hace énfasis en la importancia de los resultados y mejoras en el desempeño de la responsabilidad social.	*Se puede integrar fácilmente con los sistemas de mejora continua de la organización. *Permite recolectar los distintos puntos de vista de los stakeholders. *No puede ser tratado como un sistema certificable, pues solo es una guía susceptible de adoptarse voluntariamente.	*Informe extenso y complicado.
ETHOS (2006)	Representan un esfuerzo del Instituto Ethos de ofrecer a las empresas una herramienta que las auxilie en el proceso de profundización de su compromiso con la responsabilidad social y con el desarrollo sustentable. Estructurado en forma de cuestionario con tópicos relevantes para una gestión que, de hecho, contribuya al desarrollo sociambiental, los Indicadores son un excelente instrumento de concienciación, aprendizaje y monitoreo de la responsabilidad social empresarial (RSE).	*Manejo empresarial desde distintas perspectivas. *Los indicadores están expresados en respuestas binarias, cuantitativas y por nivel de profundidad. *No requiere información de tipo financiero. *La organización no requiere estar certificada.	*Ausencia de evidencias en el reporte de la información.
SA 8000 (2001)	La SA 8000 es una norma internacional para mejorar las condiciones de trabajo alrededor del mundo. Los diseñadores basaron esta norma en los principios internacionales de derechos humanos y las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo (ILO - International Labour Organization).	*Se debe contar con un Sistema de Gestión de la Calidad (ISO 9001:2008). *La alta dirección se involucra activamente.	*Pocos requisitos exigidos. *Ausencia de trabajo conjunto con stakeholders externos.
PACTO GLOBAL (2004)	Iniciativa cuyo propósito es promover la incorporación de valores y principios universalmente reconocidos, a la visión estratégica y a las prácticas corporativas de las empresas, y con ello promover una mayor Responsabilidad Social Empresarial (RSE). Conocida como ASOCIACION RED DEL PACTO GLOBAL – PANAMÁ. Esta asociación de empresas promoverá la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y los Nueve Principios del Pacto Global propuestos por Naciones Unidas.	*Busca la participación de todos los actores sociales relevantes. *Plantea una auto evaluación preliminar por medio de una serie de preguntas genéricas y dependen de la actividad de cada empresa.	*Dificultad para recopilar la información necesaria, debido a que el informe es de tipo descriptivo.
INDICARSE (2010)	Son indicadores de Responsabilidad Social Empresarial para Guatemala desarrollados por CentraRSE en Guatemala y a partir del 2008 homologados para toda la región centroamericana. Es un instrumento de auto-evaluación que se basa en modelos de indicadores de RSE internacionales y latinoamericanos, adaptándose al contexto guatemalteco. Es una guía de buenas prácticas de RSE que puede ser utilizada como referencia para elaborar un plan de incorporación de RSE que le permitirá incorporar nuevos esfuerzos de RSE a través de un proceso gradual.	*Proceso de llenado con el Comité de RSE *Permite Comparación. Anual *Identifica los hallazgos principales en cada área de la RSE *Permite elaborar ruta crítica y plan de incorporación/trabajo de RSE *Evalúa desempeño interno – externo. *Herramienta objetiva, organiza información de manera oportuna, medible y verificable. *Facilita la certificación. *Genera insumos para realizar reportes de sostenibilidad.	*Basado en Confianza

Fuente: Elaboración de las autoras.

En la Personería de Bogotá, se aplicó una encuesta de Responsabilidad Social Interna en el segundo trimestre del año 2011, el modelo seleccionado para la realización del diagnóstico, fue el modelo ETHOS en su versión 2006. En las entidades: Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta y Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el diagnóstico contempló tanto la Responsabilidad Social interna como externa, fue efectuado en el primer semestre del año 2012.

Para la aplicación de la encuesta, al interior de cada entidad se realizó un muestreo al azar (Ver anexo 1. Fichas técnicas), involucrando personal de diversos niveles jerárquicos: directivo, profesional y asistencial /u operativo. La información recolectada, se constituye en un insumo para la elaboración del diagnóstico cuantitativo – cualitativo correspondiente, y para los lineamientos de Política Pública de RIP, retroalimentados con los entes competentes.

3.1 DISEÑO DE LA ENCUESTA

La encuesta se diseñó con el fin de identificar la percepción de los servidores públicos frente a las prácticas de Responsabilidad Social reconocidas por los mismos, en cada una de las instituciones seleccionadas; para tal fin se subdividió en siete secciones: la primera incluye datos generales de identificación del personal, de la segunda a la sexta sección se contemplan los factores de Responsabilidad Institucional Pública (RIP) adoptados; la encuesta consta de un total de 148 preguntas. El tipo de variables de la encuesta es cualitativo, nominal y ordinal en la primera sección; de la segunda sección en adelante es de escala nominal (dicotómica). El tipo de pregunta es cerrada (ver tabla 5).

Tabla 5. Secciones encuesta RIP.

Ámbito de la responsabilidad	Sección No.	Factor	Aspectos que contempla
N.A	1	Datos de identificación	Describe el perfil del (a) servidor(a) público(a), dentro del cual se contempla: cargo, edad, género, antigüedad en la entidad, nivel de escolaridad, entre otros
Interna	2	Transparencia	Principios éticos, documentos y procesos exigidos por las normas legales, así como la transparencia interna y externa de la entidad
	3	Desarrollo del capital humano	Prácticas de gestión dirigidas al desarrollo de los servidores públicos y sus familias.
	7	Prácticas anticorrupción	Acciones para orientar la conducta del servidor público.
Externa	4	Cuidado del ambiente	Elementos de respeto y cuidado del entorno, en desarrollo de la misión y gestión institucional.
	5	Eficiencia y calidad en la relación con usuarios	Atención y comunicación con el usuario
	6	Fortalecimiento de la comunidad	Participación y relaciones con la comunidad

Fuente: Elaboración de las autoras.

Las anteriores secciones se diseñaron con el fin de operacionalizar la encuesta a partir de factores y componentes, y éstos a su vez en variables; siendo estas últimas las que se traducen en las preguntas plasmadas en el instrumento de recolección de información. A modo de ejemplo, se presenta parte de la operacionalización del factor “transparencia”, con sus respectivos componentes y variables (ver tabla 6).

Tabla 6. Operacionalización del factor transparencia.

Factor	Componente	Variable
Transparencia	Compromisos éticos	1. Código de ética escrito.
		2. Área, departamento o persona responsable del seguimiento del código de ética.
		3. Estímulo cotidiano la coherencia entre valores y principios éticos de la entidad y la actitud
		4. Mecanismos (medidas disciplinarias) a colaboradores que incumplan el código de ética.
		5. Partes involucradas: empleados, proveedores, medio ambiente, usuarios, comunidad y
		6. Prohibición expresa de prácticas ilegales (soborno, corrupción, extorsión, mordidas,
	Arraigo en la cultura organizativa	7.1 Divulgación interna del concepto de RSI a nivel Directivo.
		7.2 Divulgación interna del concepto de RSI a nivel Profesional.
		7.3 Divulgación interna del concepto de RSI a nivel Administrativo.
		7.4 Divulgación interna del concepto de RSI a nivel Operativo/ Auxiliar.
		8. Existencia de una comisión co comité de RSI en la Entidad.
		9.1 De existir: en ella participan empleados del nivel: Directivo
		9.2 De existir: en ella participan empleados del nivel: Profesional
		9.3 De existir: en ella participan empleados del nivel: Administrativo
	Gobernanza corporativa	9.4 De existir: en ella participan empleados del nivel: Operativo/ Auxiliar
		10. Mecanismos o sistemas formales para evaluación periódica de sus integrantes.
		11. Mecanismos o sistemas para evaluación de miembros de la alta dirección.
	Comunicación con las partes interesadas (stakeholders)	12. comités, auditorías internas o externas independientes.
		13. Procedimientos para atender inquietudes, sugerencias...de sus partes interesadas.
		14. Indicadores para monitoreo y seguimiento del proceso de comunicación.
15. Uso de indicadores para la toma de decisiones en la entidad.		
16.1 Informes: Estados financieros.		
16.2 Resultados de auditoría externa.		
16.3 Rendición de cuentas.		
16.4 Reporte de sostenibilidad.		
Balance social	17. Auditorías de terceros a situación económica-financiera de la entidad.	
	18. en elaboración del balance social, participan: comunidad, público interno, usuarios, gobierno, proveedores y/o sociedad en general?	
	19. En la divulgación del balance social intervienen: público interno, comunidad, usuarios, proveedores, gobierno y/o sociedad en general?	
	20. Datos del balance social se emplean en la planificación estratégica de la entidad?	

Fuente: Elaboración de las autoras.

3.2 MUESTREO

En el CDFLLA y la PERSONERÍA (PSNRIA), se realizó muestreo estratificado por niveles jerárquicos (directivo, profesional y auxiliar/asistencial) y aleatorio en la selección de los mismos, mientras que en el MADR, únicamente se aplicó muestreo aleatorio. El muestreo estratificado permitió obtener una muestra representativa de cada nivel. El tamaño de la muestra se determinó, teniendo en

cuenta la ecuación (1) para el cálculo final de la muestra fue la población finita y el cálculo de la fracción del estrato, se calculó a partir de la ecuación (2)

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q} \quad (1) \quad fh = \frac{n}{N} = KSh \quad (2)$$

Donde el nivel de confianza igual al 95% y error del 5%, para las instituciones analizadas, de lo anterior se obtuvo el tamaño de la muestra⁸ (ver tabla 7).

Tabla 7. Tamaño de la muestra.

Nivel	CDFLLA		PSNRIA		MADR	
	Población	Muestra	Población	Muestra	Población	Muestra
Directivos	7	5	52	6	*	
Profesionales	72	55	418	51	*	
Asistenciales	40	31	385	47	*	
Total	119	91	855	104	345	112

* Datos no suministrados por la entidad

Fuente: Elaboración de las autoras.

La población total de las entidades PSNRIA, CDFLLA y MADR, es de 1.319 (mil trescientos diecinueve) servidores (as) públicos (as), de los cuales el 65% de la población corresponde a la PSNRIA, el 9% al CDFLLA y el 26% al MADR; además se evidencia que en las entidades la mayor población corresponde al nivel profesional, con un 49% de participación en la PSNRIA y 61% en el CDFLLA, lo cual refleja el grado de importancia que tiene dicho nivel en las organizaciones actuales (ver tabla 8).

⁸ En el CDFLLA, el nivel de confianza fue del 95% y error $\pm 5\%$, en el MADR, el nivel de confianza se ajustó al 94% y error $\pm 7\%$ y en la PSNRIA, el nivel de confianza también se ajustó al 92% y error $\pm 8\%$

Tabla 8. Nivel jerárquico y tasa de respuestas.

Entidad	Nivel Jerárquico	Población de la planta de personal		No. Encuestas entregadas	No encuestas respondidas		Tasa de respuesta (%)
		Frecuencia	%		Frecuencia	%	
Personería de Bogotá (PSNRIA)	Directivo	52	6%	6	6	6%	100%
	Profesional	418	49%	51	51	49%	100%
	Auxiliar/Asistencial	385	45%	47	47	45%	100%
	Total	855	65%*	104	104	100%	100%
Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta (CDFLLA)	Directivo	7	6%	5	4	5%	80%
	Profesional	72	61%	55	44	54%	80%
	Auxiliar/Asistencial	40	34%	31	25	31%	81%
	Asesor/Consultor	**			2	2%	
	NSR	**			6	7%	
	Total	119	9%*	91	81	100%	89%
Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR)	Directivo	**			0	0%	
	Profesional	**			36	33%	
	Auxiliar/Asistencial	**			33	31%	
	Asesor/Consultor	**			3	3%	
	NSR	**			36	33%	
	Total	345	26%*	112	108	100%	96%
TOTAL GENERAL		1319		307	293		95%

* Porcentaje que corresponde al total de cada muestra, frente al total general de la población (la adición de las tres muestras) .

** Datos no suministrados por la entidad

Fuente: Elaboración de las autoras.

3.3 APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

El contacto inicial para las entidades MADR y CDFLLA, se realizó a través del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), mientras que la Personería fue directamente. En las tres entidades se entregó una carta de presentación del tema, en la cual se explicaron los objetivos, beneficios, requerimientos y tiempo de ejecución, y un resumen ejecutivo del ejercicio, en el cual se les describía la metodología a seguir en las diferentes etapas (recolección, análisis y entrega de resultados). Antes de aplicar la encuesta, se realizó una prueba piloto con 15 servidores (as) públicos (as) de cada entidad, a fin de determinar si existía claridad en las preguntas e identificar posibles ambigüedades; además se registró el tiempo promedio que demandaba su diligenciamiento (aproximadamente 45 minutos). Adicionalmente, con antelación se dio a conocer el contenido de la encuesta a los responsables de las entidades,

para su conocimiento y respectiva aprobación frente a la realización del diagnóstico.

Del total de encuestas entregadas (307 a las tres entidades), 104 corresponden a la PSNRIA, 91 al CDFLLA y 112 al MADR. La recolección de información, se realizó de manera presencial en todas las entidades, las encuestas fueron anónimas debido a que no se solicitó el nombre ni el documento de identificación del servidor público, con el fin de no generar sesgos de selección. La tasa de respuesta en general fue del 95%, valor que se presenta debido a que en el CDFLLA, no todo el personal convocado asistió al diligenciamiento del instrumento, solo un 89%, mientras que en el MADR, se evidencia que solo el 96% del personal respondió las encuestas entregadas, (ver tabla 8).

4. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos a partir de este estudio donde inicialmente se describen las características de la muestra utilizada; en la segunda parte se analizan las respuestas para cada uno de los factores de RIP teniendo en cuenta cada componente con respecto a las variables, con el fin de identificar las prácticas de RSI en las entidades seleccionadas. Las 148 preguntas de la encuesta se agruparon por factor y se analizaron en tablas de distribución de frecuencias, se realizó la jerarquización de respuestas (las más (SI) y menos (NO) percibidas por los encuestados y también las desconocidas (NSR) por éstos); posteriormente se procedió a hacer la extracción de las más y menos relevantes, incluyendo finalmente para el análisis 91 preguntas; en este orden de ideas, se tomó el 60% de las preguntas por cada factor (ver tabla 9).

Tabla 9. Número de preguntas extraídas por factor y componente.

FACTOR	COMPONENTE/SUBCOMPONENTE	No. PREGUNTAS	%*
Transparencia	Compromisos éticos	6	4
	Arraigo en la cultura organizativa	9	5
	Gobernanza corporativa	3	2
	Comunicación con las partes interesadas	7	4
	Balance Social	4	2
Total		29	17
Desarrollo del Capital Humano	Diálogo y participación	10	6
	Respeto al individuo		
	Compromiso con aprendices y pasantes	2	1
	Compromiso con el desarrollo infantil	9	5
	Valorización de la diversidad y promoción equidad racial y género	16	10
	Relación con contratistas y trabajadores tercerizados	3	2
	Condiciones de trabajo		
	Remuneración, prestaciones y carrera	3	2
	Salud, seguridad y condiciones de trabajo	18	11
	Compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad	6	4
Conducta frente a despidos y jubilación	4	2	
Total		71	43
Prácticas Anticorrup.	Prácticas anticorrupción	5	3
	Formulación de Política	2	1
	Total	7	4
Cuidado Medio Ambiente	Compromiso con la mejoría de la calidad ambiental	2	2
	Educación y concienciación ambiental	7	4
	Total	9	6
Calidad Relación con Usuarios	Política de comunicación institucional	4	2
	Excelencia de la atención	14	8
	Total	18	11
Fortalecimiento Comunidad	Gerenciamiento del impacto de la institución en la comunidad del entorno	5	3
	Relaciones con organizaciones locales	2	2
	Financiamiento de la acción social	5	3
	Participación con la acción social	2	2
	Totales	14	10

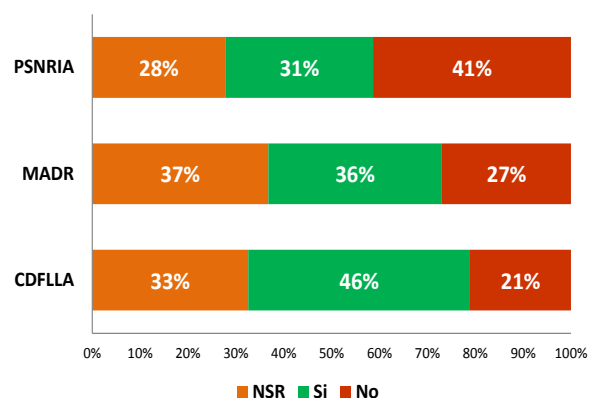
* El % corresponde al 60% del número de preguntas por cada componente/ subcomponente

Fuente: Elaboración de las autoras.

Por último, para determinar el nivel de significancia entre respuestas, se utilizó la prueba de Chi-cuadrado (χ^2), con el fin de probar las diferencias significativas con nivel de significación de 0,05 para variables de tipo categórico. A partir de lo anterior, se evidencia que del total de respuestas suministradas por los servidores y servidoras públicas de las tres entidades, sólo el 38% de las prácticas de RIP relacionadas en la encuesta, son percibidas por los mismos, como aplicadas en sus instituciones (Ver figura 4).

Figura 4. Consolidado de prácticas RIP.

		NSR	Si	No
Consolidado prácticas RIP	CDFLLA	33%	46%	21%
	MADR	37%	36%	27%
	PSNRIA	28%	31%	41%
	PROMEDIO	32%	38%	30%



Fuente: Elaboración de las autoras.

4.1 DATOS GENERALES DE IDENTIFICACIÓN.

El género que predomina en las tres entidades es el femenino, siendo más notorio en el caso del CDFLLA con un 71,6%, seguido del MADR con un 56.5% (ver tabla 10). En cuanto a la edad, se observa que el rango predominante en las tres entidades, es el de edades entre 37 y 54 años, especialmente en la PSNRIA en un 74% de los casos; lo que hace presumir que se tiene la percepción de servidores (as) públicos (as) que han alcanzado un relativo nivel de madurez. Llama la atención que en estas entidades el rango de menor proporción es el de personas mayores de 55 años, apenas si supera mínimamente el 10% en el caso del Ministerio de Agricultura, lo que evidencia un proceso de relevo generacional en la institución.

Tabla 10. Datos generales de identificación por entidad.

Entidad	Variable	Género			Edad				Escolaridad							Antigüedad				Cargo por nivel								
		F	M	NSR	Menor de 18 años	Entre 18 y 36 años	Entre 37 y 54 años	Más de 55	NSR	Bachillerato	Técnico	Tecnólogo	Universitario	Profesional	Especialización	Maestría	Doctorado	Otro	Menos de un año	Entre 1 y 5 años	Entre 6 y 10 años	Más de 11 años	NSR	Auxiliar/Asistencial	Asesor/Consultor	Profesional	Directivo	NSR
CDFLLA		71,6	25,9	2,5	0,0	42,0	54,3	2,5	1,2	2,5	16,0	7,4	1,2	23,5	33,3	16,0	0,0	0,0	12,3	44,4	18,5	19,8	4,9	30,9	2,5	54,3	4,9	7,4
MADR	%	56,5	40,7	2,8	1,9	27,8	57,4	10,2	2,8	3,7	13,0	7,4	0,0	13,0	50,9	10,2	0,9	0,9	14,8	32,4	15,7	35,2	1,9	30,6	2,8	33,3	0,0	33,3
PSNRIA		52,9	39,4	7,7	0,0	15,4	74,0	9,6	1,0	9,6	10,6	1,9	15,4	0,0	53,8	8,7	0,0	0,0	1,0	21,2	21,2	54,8	1,9	45,2	0,0	49,0	5,8	0,0

Fuente: Elaboración de las autoras.

De otro lado, el nivel de escolaridad que predomina en las tres entidades es especialización con participación del 53,8% en la PSNRIA; 50,9% en el MADR y 33,3% en el CDFLLA. Los niveles de maestría y doctorado son menos frecuentes: en el CDFLLA el nivel de maestría alcanza el 16%; en tanto que, el nivel de doctorado se registra únicamente en el MADR, en un 0.9% de los casos. Así mismo, el tiempo de antigüedad que predomina es más de 11 años, lo cual se evidencia en las entidades MADR con un 35.2% y la PSNRIA con un 54.8%, lo que refleja estabilidad laboral, mientras que en el CDFLLA, el personal es relativamente nuevo, tienen una antigüedad entre 1 y 5 años, pudiendo ello marcar diferencias en el arraigo de algunos patrones de la cultura organizacional entre unas y otras entidades; con mayor resistencia al cambio, a mayor antigüedad. Condición ésta que se confirma en el análisis de otras variables.

El cargo que predomina es profesional, con un porcentaje de participación del 54.3% en el CDFLLA y 49% en la PSNRIA; en el MADR, se evidencia la ausencia de participación de los Directivos en el diagnóstico, también allí se presenta un alto porcentaje de respuestas con NSR, 33.3% y un pequeño porcentaje en el CDFLLA, de 7.4%, lo anterior refleja un marcado interés en no dejar evidencia de quién diligenció la encuesta. De otro lado, se encuentra que los niveles directivos, son ocupados especialmente por hombres, con participación de 9.5% en el

CDFLLA y del 12.2% en la PSNRIA (ver tabla 11). Además se observa que en los cargos auxiliar, asistencial y profesional predomina el género femenino, donde para los dos casos, suma el 91.4% en el CDFLLA, 67,2% en el MADR, y 98,2% en la PSNRIA, mientras que en el género masculino, el 71,4% corresponde a cargos de tipo profesional y el 4,8% auxiliar asistencial, para el caso del CDFLLA, mientras que en la PSNRIA, se evidencia lo contrario un 58.5% de los hombres es auxiliar asistencial, mientras que el 29.3% es profesional.

Tabla 11. Género por cargo.

Entidad/ Cargo	Género Femenino					Total
	Asesor/ Consultor	Auxiliar/ Asistencial	Directivo	NSR	Profesional	
CDFLLA	0,0%	41,4%	3,4%	5,2%	50,0%	100,0%
MADR	3,3%	34,4%	0,0%	29,5%	32,8%	100,0%
PSNRIA	0,0%	36,4%	1,8%	0,0%	61,8%	100,0%
	Género masculino					
CDFLLA	9,5%	4,8%	9,5%	4,8%	71,4%	100,0%
MADR	2,3%	25,0%	0,0%	36,4%	36,4%	100,0%
PSNRIA	0,0%	58,5%	12,2%	0,0%	29,3%	100,0%

Fuente: Elaboración de las autoras.

En lo que respecta a la antigüedad por cargo, se evidencia que en el CDFLLA, la antigüedad predominante se encuentra entre 1 y 5 años para todos los cargos; en el Ministerio de Agricultura la antigüedad para todos los cargos (excepto el nivel directivo que no participó del diagnóstico), supera los 11 años; y para el caso de la Personería en los cargos de profesional y asistencial el personal lleva más de 11 años laborando en la entidad. Ello permite presumir que en las dos últimas hay menor índice de rotación y mayor estabilidad laboral (ver Tabla 12).

Tabla 12. Antigüedad por cargo.

Cargo por nivel	Antigüedad	Entidad		
		CDFLLA	MADR	PSNRIA
Directivo	Menos de un año	25,0%	0,0%	0,0%
	Entre 1 y 5 años	75,0%	0,0%	50,0%
	Entre 6 y 10 años	0,0%	0,0%	16,7%
	Mas de 11 años	0,0%	0,0%	33,3%
	Total	100,0%	0,0%	100,0%
Profesional	Menos de un año	18,2%	5,6%	2,0%
	Entre 1 y 5 años	38,6%	30,6%	15,7%
	Entre 6 y 10 años	22,7%	13,9%	17,6%
	Mas de 11 años	15,9%	47,2%	60,8%
	NSR	4,5%	2,8%	3,9%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	
Asesor/Consultor	Menos de un año	0,0%	33,3%	0,0%
	Entre 1 y 5 años	100,0%	33,3%	0,0%
	Entre 6 y 10 años	0,0%	33,3%	0,0%
	Total	100,0%	100,0%	0,0%
Auxiliar/Asistencial	Menos de un año	4,0%	12,1%	0,0%
	Entre 1 y 5 años	40,0%	27,3%	23,4%
	Entre 6 y 10 años	20,0%	15,2%	25,5%
	Mas de 11 años	36,0%	45,5%	51,1%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%
NSR	Menos de un año	0,0%	25,0%	0,0%
	Entre 1 y 5 años	66,7%	38,9%	0,0%
	Entre 6 y 10 años	0,0%	16,7%	0,0%
	Mas de 11 años	0,0%	16,7%	0,0%
	NSR	33,3%	2,8%	0,0%
Total	100,0%	100,0%	0,0%	

Fuente: Elaboración de las autoras.

Finalmente se observa que en el CDFLLA y PSNRIA, los cargos directivos son ocupados por personas cuyo nivel de escolaridad es de especialización y maestría (ver tabla 13); en el nivel profesional predominan los niveles de especialización y maestría, este último nivel se encuentra especialmente marcado en el CDFLLA, donde la participación es del 25% con respecto al total de profesionales; en el nivel asistencial el nivel de escolaridad es diverso, va desde técnicos hasta personas con maestría, como es en el caso de la PSNRIA, en la cual el 4.3% del personal de este cargo cuentan con este nivel de escolaridad y un mediano número del personal auxiliar/asistencial tiene especialización en las tres entidades: el CDFLLA un 4%, el MADR un el 18.2% y la PSNRIA un 17%. Desafortunadamente, dada la estructura y sistema de vinculación al sector público, aun cuando se tenga un alto nivel de cualificación en los niveles asistenciales/auxiliares, no siempre estas personas tienen la opción de ocupar un

cargo acorde a dicho nivel, dada su condicionamiento al cumplimiento de funciones estrictamente relacionadas con el cargo que se ocupe.

Tabla 13. Nivel de escolaridad por cargo.

Cargo por nivel	Escolaridad	Entidad		
		CDFLLA	MADR	PSNRIA
Directivo	Especialización	75,0%	0,0%	100,0%
	Maestría	25,0%	0,0%	0,0%
	Total	100,0%	0,0%	100,0%
Profesional	Técnico	2,3%	0,0%	0,0%
	Universitario	0,0%	0,0%	3,9%
	Profesional	25,0%	13,9%	0,0%
	Especialización	47,7%	77,8%	82,4%
	Maestría	25,0%	8,3%	13,7%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%
Asesor/ Consultor	Profesional	0,0%	33,3%	0,0%
	Especialización	50,0%	66,7%	0,0%
	Maestría	50,0%	0,0%	0,0%
	Total	100,0%	100,0%	0,0%
Auxiliar/ Asistencial	Técnico	48,0%	39,4%	23,4%
	Tecnólogo	20,0%	18,2%	4,3%
	Universitario	4,0%	0,0%	29,8%
	Profesional	20,0%	9,1%	0,0%
	Especialización	4,0%	18,2%	17,0%
	Maestría	0,0%	0,0%	4,3%
	Otro	0,0%	3,0%	0,0%
	Bachillerato	4,0%	12,1%	21,3%
	Total	100,0%	100,0%	100,0%
NSR	Bachillerato	16,7%	0,0%	0,0%
	Técnico	0,0%	2,8%	0,0%
	Tecnólogo	16,7%	5,6%	0,0%
	Profesional	50,0%	13,9%	0,0%
	Especialización	16,7%	52,8%	0,0%
	Maestría	0,0%	22,2%	0,0%
	Doctorado	0,0%	2,8%	0,0%
Total	100,0%	100,0%	0,0%	

Fuente: Elaboración de las autoras.

4.2 TRANSPARENCIA.

En las instituciones analizadas se encontró que este factor está parcialmente fortalecido en sus componentes, aunque se aprecia que los componentes más débiles del mismo son el arraigo en la cultura organizativa y el balance social, de acuerdo a la percepción suministrada por los funcionarios de las entidades CDFLLA, MADR y PSNRIA (ver figura 5). El componente más significativo en el factor de transparencia para las entidades estudiadas fue, la comunicación con las partes interesadas que para el CDFLLA representa el 93,83% de las respuestas y para el MADR participa con un 89,81%. Estos resultados hacen referencia específicamente a la variable publicación de la rendición de cuentas, cuya

realización es de carácter obligatorio, lo que puede explicar el alto porcentaje de aplicación registrado. Seguidamente en este mismo componente se evidencia que las tres entidades cuentan con políticas y/o procedimientos para responder y atender rápidamente las inquietudes, sugerencias o solicitudes de las partes interesadas, con participación del 80,25% en el CDFLLA, 90,74% en el MADR y 49,03% en la PSNRIA.

De la misma manera se evidencia alto nivel de reconocimiento en el componente compromisos éticos porque las entidades CDFLLA y MADR cuentan con un código de ética por escrito, con participación del 81,50% en la primera entidad y 87% para la segunda. Así mismo el 72,80% del personal del CDFLLA, el 81,50% del MADR y el 67,30% de la PSNRIA, evidencia nuevamente el cumplimiento formal de este “requisito”, puesto que paradójicamente también se observa que existe una escasa apropiación de los valores y principios éticos de la entidad y la actitud individual de sus empleados, con participación de 19,80% en el CDFLLA y 15,70% en el MADR. De otro lado, es de notar que dentro del componente Arraigo de la cultura organizativa, se evidencia el desconocimiento y/o inexistencia de una comisión o comité de RSE en las entidades CDFLLA en un 86,42% y en el MADR en un 92,59%, mientras que en la PSNRIA la variable más negativa se presenta en la respuesta a la existencia de indicadores para el seguimiento al proceso de comunicación con las partes interesadas, presente en un 38,46%, del componente comunicación con las partes interesadas (ver tabla 14).

Finalmente y de la misma forma, se encuentra un alto desconocimiento en el componente balance social, en las cuatro variables analizadas para el mismo, relacionadas con la realización de auditorías por parte de terceros a informaciones de la situación económico financiera de la entidad (participación del 20,99% en el CDFLLA, 25% en el MADR y 40,38% en la PSNRIA); el involucramiento de las partes interesadas en el proceso de elaboración del balance social (participación del 35,80% en el CDFLLA, 49,07% en el MADR y 25% en la PSNRIA); la

contemplación de las partes interesadas en el proceso de divulgación del balance social (participación del 33,33% en el CDFLA, 45,37% en el MADR y 28,85% en la PSNRIA); y el uso de los datos recogidos del balance social en la planeación estratégica de la entidad (participación del 34,57% en el CDFLA, 48,15% en el MADR y 41,35% en la PSNRIA).

Tabla 14. Análisis del factor transparencia.

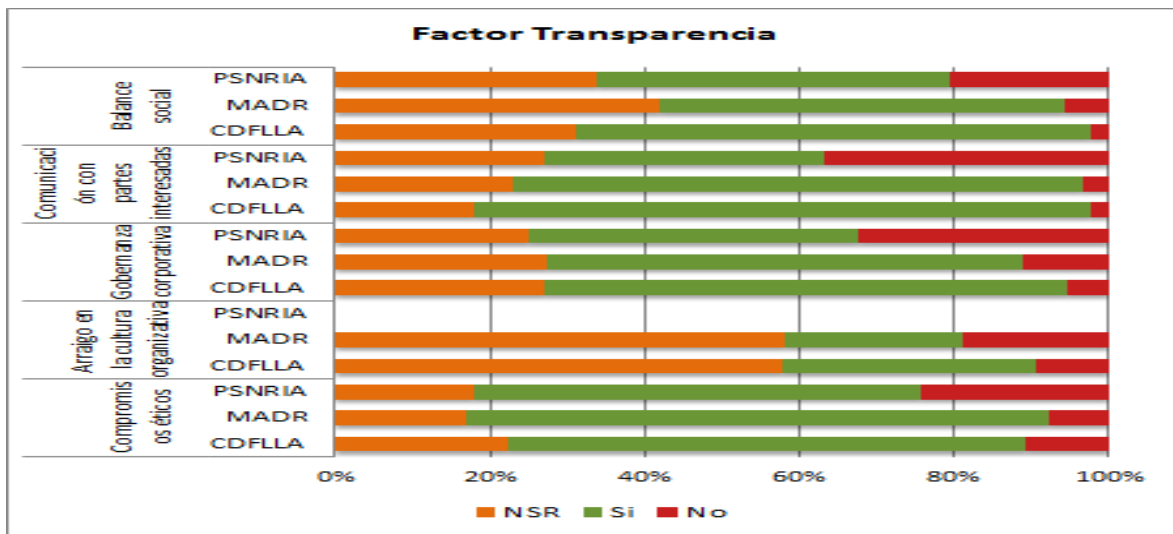
FACTOR	COMPONENTE	CDFLA						MADR						PSNRIA					
		Si	P*	No	P*	NSR	P*	Si	P*	No	P*	NSR	P*	Si	P*	No	P*	NSR	P*
Transparencia	Compromisos éticos	81,50%	1	19,80%	3	32,10%	4	87,00%	1	15,70%	3	24,30%	5	67,30%	6	29,80%	3	28,80%	2
		72,80%	6	18,50%	4	27,20%	5	81,50%	6	8,30%	2	23,10%	2	60,60%	5	26,00%	2	17,30%	5
		71,60%	5	16,00%	2	23,50%	6	73,10%	3	7,40%	4	21,30%	4	58,70%	3	22,10%	5	13,50%	6
		65,40%	3	4,90%	1	22,20%	2	71,30%	4	6,50%	5	13,00%	6	45,20%	2	19,20%	6	11,50%	3
	Arraigo en la cultura organizativa	61,73%	7.1	24,69%	8	81,48%	9.4	42,59%	7.2	31,48%	8	75,00%	9.4	**		**		**	
		55,56%	7.2	11,11%	7.2	77,77%	9.3	39,81%	7.3	22,22%	7.2	74,10%	9.3	**		**		**	
		50,62%	7.3	8,64%	9.1	75,31%	9.2	37,96%	7.1	17,59%	7.3	71,29%	9.2	**		**		**	
		45,68%	7.4	8,64%	9.2	70,37%	9.1	34,26%	7.4	17,59%	7.4	69,44%	9.1	**		**		**	
	Gobernanza corporativa	20,99%	9.1	7,41%	7.1, 7.3 y 7.4	61,73%	8	12,96%	9.1	17,59%	9.1	61,11%	8	**		**		**	
		74,07%	10	7,41%	12	40,74%	11	78,70%	10	14,81%	11	37,03%	11	62,50%	10	37,50%	11	33,65%	12
		72,84%	12	4,94%	10	20,99%	10	57,41%	12	9,26%	12	33,33%	12	34,62%	11	35,58%	12	27,88%	11
	Comunicación con las partes interesadas	55,55%	11	3,70%	11	19,75%	12	48,15%	11	9,26%	10	12,04%	13	30,77%	12	24,04%	10	13,46%	10
		93,83%	16.3	6,17%	15	29,63%	15	90,74%	13	7,40%	8	49,07%	16.4	49,03%	13	38,46%	14	34,62%	15
		80,25%	13	4,94%	13	27,16%	16.4	89,81%	16.3	4,63%	15	32,41%	15	31,73%	14	37,50%	15	29,81%	14
	Balance Social	90,12%	16.1	3,70%	14	24,69%	14	82,41%	14	3,70%	16.1	29,63%	16.1	27,88%	15	34,61%	13	16,36%	13
		85,19%	16.2	1,23%	16.2 y 16.4	14,81%	13	79,63%	16.2	2,77%	14 y 16.2	17,59%	16.2	**		**		**	
		77,78%	17	3,70%	19	35,80%	18	72,22%	17	7,40%	18	49,07%	18	57,69%	19	26,92%	20	41,35%	20
		62,96%	18	3,70%	20	34,57%	20	48,15%	19	6,48%	19	48,15%	20	50,96%	18	24,03%	18	40,38%	17
		62,96%	19	1,23%	17	33,33%	19	43,52%	18	6,48%	20	45,37%	19	41,35%	17	18,27%	17	28,85%	19
		61,73%	20	1,23%	18	20,99%	17	45,37%	20	2,78%	17	25,00%	17	31,73%	20	26,92%	20	25,00%	18

*Corresponde al número de la pregunta

** Datos no identificados en la encuesta ETHOS

Fuente: Elaboración de las autoras.

Figura 5. Factor transparencia.



Fuente: Elaboración de las autoras.

Al realizar la prueba chi cuadrado, se aprecia que en el componente de comunicación con las partes interesadas (ver tabla 15), no presenta diferencias significativas la variable publicación de la rendición de cuentas, lo que significa que las tres entidades realizan esta práctica. Para este mismo factor, se encontraron diferencias significativas en la percepción negativa, acerca de la existencia de indicadores para el seguimiento al proceso de comunicación con las partes interesadas y en la política y/o procedimientos para responder inquietudes de sus partes interesadas.

De otro modo, en el componente de compromisos éticos, no se presentan diferencias significativas en las percepciones: favorable en lo que respecta a contar con un código de conducta escrito; y desfavorable en la estimulación de valores y principios éticos de la entidad y la actitud individual de sus empleados. En cuanto al arraigo de la cultura organizativa, no se evidencia diferencias significativas en el desconocimiento acerca de la existencia de una comisión o comité de RS y finalmente en el componente balance social se evidencian diferencias significativas en sus cuatro variables.

Tabla 15. Resultados Chi-cuadrado (χ^2).

Factor	Componente	Variable	Nro	χ^2	P
Transparencia	Comunicación con las partes interesadas	Publicación rendición de cuentas.	16.3	0,5	>0,05
		Política y/o procedimientos para responder inquietudes de sus partes interesadas.	13	0,00	
		Indicadores de desempeño para monitoreo con partes interesadas.	14	0,00	
	Compromisos éticos	Tenencia de un código de ética.	1	0,57	>0,05
		Prohibición expresa en el código de ética de prácticas ilegales.	6	0,00	
		Estimulación de valores y principios éticos de la entidad y la actitud individual de sus empleados.	3	0,12	>0,05
	Arraigo de la cultura organizativa	Conocimiento de una comisión o comité de RSE.	8	0,29	>0,05
	Balance social	Informaciones de situación económico financiera auditadas por terceros.	17	0,00	
		Involucramiento de partes interesadas en elaboración del balance social.	18	0,00	
		Contemplación de partes interesadas en la divulgación del balance social.	19	0,02	
		Datos recogidos del balance se emplean en planeación estratégica.	20	0,00	

Fuente: Elaboración de las autoras.

4.3 DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO.

En el factor desarrollo del capital humano se evidencia que su desarrollo en las tres entidades es incipiente (ver figura 6), del cual se destaca medianamente acercamientos, en el componente diálogo y participación. En los otros dos componentes: condiciones de trabajo y respeto al individuo se puede apreciar que a pesar de que estos componentes se encuentran conformados cada uno por cuatro subcomponentes, ninguno de ellos está ampliamente fortalecido. De tal modo que en el componente diálogo y participación, el 93,83% del personal del CDFLLA perciben que existe un programa formal de inducción y re inducción para los colaboradores, mientras que en el MADR sólo el 59,26% del personal lo percibe. Del mismo componente se destaca que en la evaluación del desempeño, se contempla la auto evaluación y retroalimentación por parte del colaborador y jefe superior inmediato en el CDFLLA la perciben el 72,84% de los funcionarios y en el MADR un 64,81% de los mismos.

Las prácticas que percibe el personal en menor proporción, son las relacionadas con los componentes respeto al individuo y condiciones de trabajo. De la primera en el subcomponente compromiso con el desarrollo infantil, el 59,26% del personal del CDFLLA, el 62,04% del MADR y el 80,77% de la PSNRIA evidencian que la entidad facilita la flexibilidad de horario de una hora de lactancia materna conforme a la legislación vigente; sin embargo en el mismo subcomponente no existe o se desconoce el acompañamiento en forma periódica de la vacunación y crecimiento de los hijos de los empleados, con percepción del 95,06% en el CDFLLA, 88,88% en el MADR y el 78,85% en la PSNRIA. De la misma manera no se percibe que exista acompañamiento por parte de la entidad de la inclusión de los hijos de los empleados al sistema educativo, evidenciado en los porcentajes de respuesta del 41,98% en el CDFLLA, 49,07% MADR y 28,85% PSNRIA. Finalmente en este mismo subcomponente el 51,85% del personal del CDFLLA, el 64,81% del MADR y el 67,31% no perciben que la entidad ofrezca programas de corresponsabilidad para propiciar oportunidades de educación de los hijos.

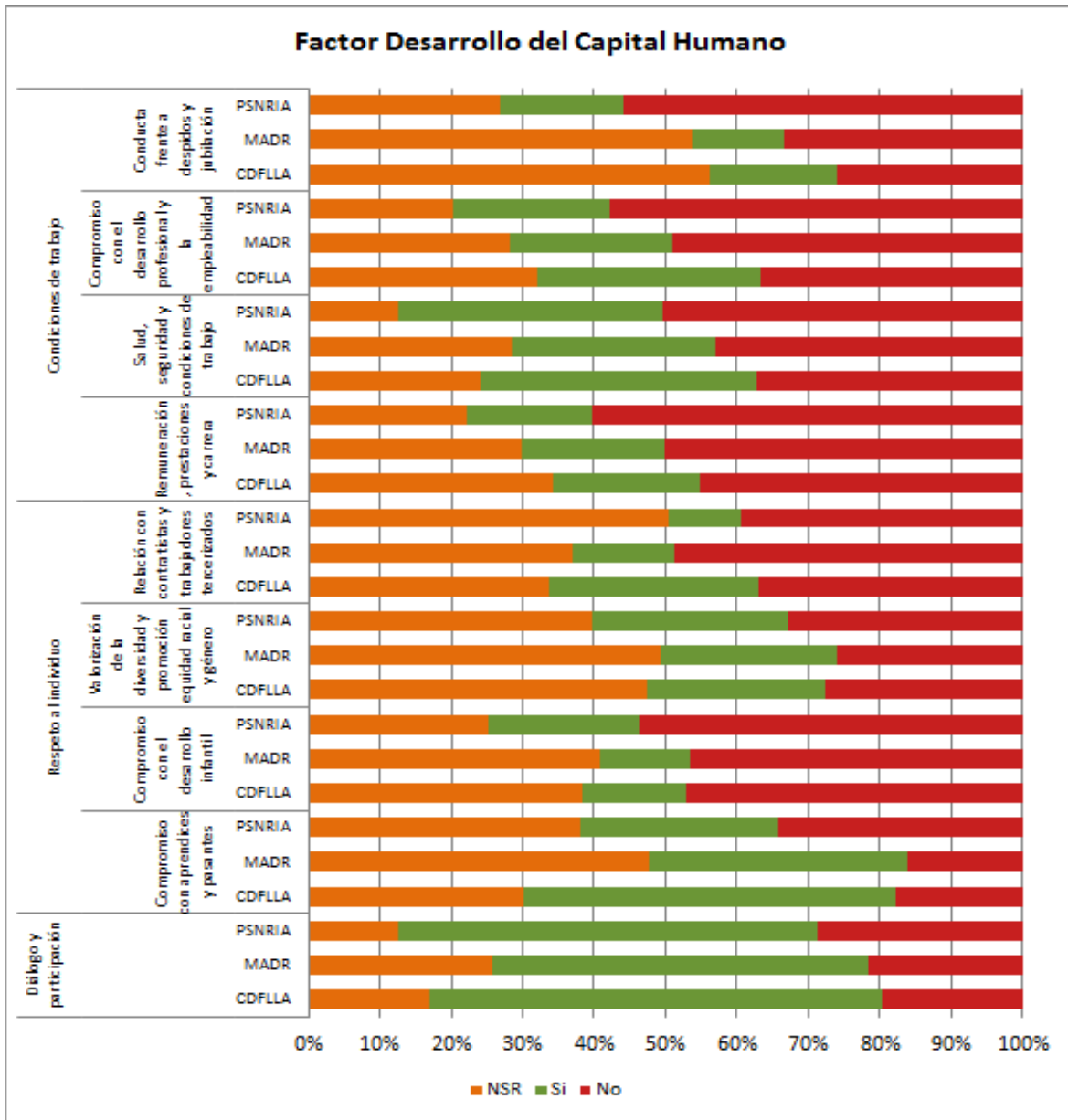
Así mismo en el subcomponente valorización de la diversidad y promoción equidad racial y de género, se evidencia ausencia y desconocimiento de la práctica de la variable relacionada con la generación de oportunidades de trabajo por parte de la entidad a expresidarios, con percepción del 93,83% en el CDFLLA, 98,15% en el MADR y 96,15% en la PSNRIA. Del mismo modo, no perciben el 81,48% del personal del CDFLLA, el 78,71% del MADR y el 33,65% de los funcionarios de la PSNRIA, la participación de las personas de color en los procesos decisorios y en la gestión en todos los niveles y áreas de la entidad, garantizado en la política de promoción de la equidad racial. De otro lado en el mismo subcomponente no se evidencia la promoción de campañas de sensibilización de los hombres sobre la importancia de la división de las tareas domésticas y sobre la paternidad responsable, con participación del 58,02% en el CDFLLA, 62,04% en el MADR y PSNRIA con el 73,08% de percepción de los

funcionarios. Los anteriores aspectos, dan cuenta de la necesidad de avanzar institucionalmente en procesos de inclusión y reconocimiento a la diferencia (en el caso de conductas discriminatorias y racistas), y de la valoración de la mujer en condiciones de igualdad de derechos y deberes en los ámbitos institucional y familiar; generalmente se asume que es a ésta a quien le corresponde asumir las labores del hogar, aun cuando hombre y mujer cumplan un horario de trabajo fuera de casa.

Del componente condiciones de trabajo, se evidencia una baja percepción en el desarrollo de la conducta frente a despidos, en la variable donde la entidad involucra a los familiares de los empleados en el proceso de preparación para la jubilación, como lo indican el 97,53% de los funcionarios del CDFLLA, 41,67% en el MADR y 91,34% en la PSNRIA y en la participación de la entidad en la elaboración de políticas públicas con foco centrado en los mayores, con percepción del personal en un 98,76% en el CDFLLA, 60,18% en el MADR y 90,38% en la PSNRIA.

En este mismo componente, también se presenta una baja participación del subcomponente salud, seguridad y condiciones de trabajo, que a pesar de que existen planes de contingencia, señalización y dotación de elementos de protección personal, de acuerdo a lo indicado por el 81,48% de personal en el CDFLLA y el 61,11% en el MADR y se promueven ejercicios físicos y pausas activas en el horario laboral con percepción del 70,37% de los funcionarios del CDFLLA, 59,26% del MADR y 50% en la PSNRIA, se evidencia que no existe una política de equilibrio trabajo-familia que aborde cuestiones relativas a horario laboral y horas extras, como lo indican el 56,79% de los funcionarios del CDFLLA, el 67,59% en el MADR y 75,96% de los mismos en la PSNRIA (ver tabla 16).

Figura 6. Factor Desarrollo del Capital Humano.



Fuente: Elaboración de las autoras.

Tabla 16. Análisis del factor Desarrollo del Capital Humano.

FACTOR	COMPONENTE	CDFLLA						MADR						PSNRIA						
		Si	P*	No	P*	NSR	P*	Si	P*	No	P*	NSR	P*	Si	P*	No	P*	NSR	P*	
DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO	Diálogo y participación	93,83%	23	32,10%	25.2	27,16%	21	64,81%	24	32,41%	25.5	30,56%	25.4	85,58%	21	50,00%	22	18,27%	22	
		72,84%	24	28,40%	25.5	23,46%	25.5	63,89%	21	31,48%	25.1	30,56%	25.5	31,73%	22	7,69%	21	6,73%	21	
		66,67%	25.4	23,46%	22	18,52%	25.4	59,26%	22	26,17%	25.6	29,63%	21	**	**	**	**	**	**	
		65,43%	25.6	23,46%	25.1	17,28%	24	59,26%	23	25,00%	25.2	28,70%	25.3	**	**	**	**	**	**	
		61,73%	25.3	23,46%	25.3	17,28%	25.2	54,63%	25.2	25,00%	25.4	25,00%	25.1	**	**	**	**	**	**	
		61,73%	22	20,90%	21	17,28%	25.6	53,70%	25.3	20,37%	22	24,07%	23	**	**	**	**	**	**	
		60,49%	25.1	17,28%	25.6	16,05%	25.1	46,73%	25.6	17,59%	25.3	21,29%	24	**	**	**	**	**	**	
	Respeto al individuo																			
	Compromiso con aprendices y pasantes	53,09%	27	23,46%	26	34,57%	27	37,04%	26	20,37%	26	52,77%	27	29,81%	27	36,54	26	38,46%	27	
		50,62%	26	12,35%	27	25,92%	26	35,18%	27	12,03%	27	42,59%	26	25,96%	26	31,73%	27	37,50%	26	
	Compromiso con el desarrollo infantil	59,26%	39	85,18%	35	50,62%	33	62,04%	39	81,31%	35	60,18%	29	80,77%	39	85,58%	35	42,31%	28	
		16,05%	29	54,32%	30	43,21%	28	12,96%	28	67,59%	36	53,70%	28	22,11%	37	71,15%	36	41,35%	33	
		14,81%	32	51,85%	37	41,98%	32	11,11%	30	64,81%	37	51,85%	33	21,15%	30	67,31%	37	36,54%	29	
		14,81%	36	46,91%	36	40,74%	30	8,33%	32	44,44%	33	49,07%	32	18,27%	32	54,81%	30	28,85%	32	
		11,11%	28	45,68%	28 y 33	40,74%	37	6,48%	36	42,59%	30 y 32	46,29%	30	12,50%	36	52,88%	29 y 32	24,04%	30	
	Valorización de la diversidad y promoción equidad racial y género	41,98%	40	58,02%	48	65,43%	43	39,81%	41.1	62,04%	48	67,59%	43	49,04%	47	73,08%	48	61,54%	40	
		40,74%	41.1	51,85%	47	54,32%	41.7	38,90%	41.6	55,56%	44	65,74%	46	40,38%	45	53,85%	46	55,77%	43	
		39,51%	41.2	50,62%	42	51,85%	41.6	37,96%	40	51,85%	47	59,26%	42	38,46%	44	42,31%	44	51,50%	42	
		39,51%	41.4	50,62%	44	51,85%	41.8	37,96%	41.2	35,19%	42	51,85%	41.5	37,50%	41.2	41,75%	42	48,10%	41.6	
		37,04%	41.3	39,51%	46	50,62%	40	37,96%	41.3	30,56%	43	50,00%	41.8	35,58%	41.1	40,38%	43	47,10%	41.3	
		34,57%	41.5	32,10%	45	50,62%	46	37,96%	41.4	30,56%	45	49,07%	40	34,62%	41.5	34,62%	47	47,10%	41.8	
		32,10%	41.6	28,40%	43	49,38%	41.3	36,11%	41.7	25,00%	46	49,07%	41.4	31,73%	41.4	33,65%	45	45,20%	41.7	
		29,63%	41.7	19,75%	41.8	49,38%	45	35,18%	41.5	14,82%	41.6	49,07%	41.7	28,85%	41.7	29,81%	41.8	44,20%	41.4	
		28,40%	41.8	18,52%	41.5	46,91%	41.1	35,18%	41.8	14,82%	41.7	48,15%	41.2	27,88%	40	26,92%	41.3	44,20%	41.5	
	18,52%	45	16,05%	41.6 y 41.7	46,91%	41.2 y 41.5	21,30%	45	14,82%	41.8	48,15%	41.3 y 45	26,92%	41.6	25,96%	41.7	43,30%	41.1		
	Relación con contratistas y trabajadores tercerizados	53,09%	50	60,49%	38	46,91%	49	16,67%	50	63,88%	38	49,07%	49	16,34%	50	46,15%	38	61,53%	49	
		20,99%	49	32,10%	49	28,39%	50	15,74%	49	47,22%	50	36,11%	50	9,61%	38	38,46%	50	45,19%	50	
	Condiciones de trabajo																			
Remuneración, prestaciones y carrera	30,86%	51	53,09%	53	51,85%	52	30,56%	52	79,63%	51	47,22%	52	23,08%	52	77,88%	51	33,65%	52		
	19,75%	53	45,68%	51	27,16%	53	18,52%	53	48,15%	53	33,33%	53	20,19%	53	59,61%	53	20,19%	53		
Salud, seguridad y condiciones de trabajo	81,48%	63	77,77%	54.1	50,62%	61	61,11%	63	68,52%	54.1	48,15%	54.4	50,00%	55	75,96%	56	20,19%	54.1		
	74,07%	62.3	56,79%	56	38,27%	64	59,26%	55	67,59%	56	46,29%	61	30,77%	54.3	72,12%	54.1	15,38%	56		
	70,37%	55	59,26%	54.4	34,57%	57	51,85%	64	66,67%	54.2	42,59%	57	8,65%	56	55,77%	54.3	13,46%	54.3		
	56,79%	62.1	56,79%	56	33,33%	59	49,07%	59	55,56%	57	31,48%	54.1	7,69%	54.1	36,54%	55	13,46%	55		
	50,62%	62.2	53,09%	57	32,09%	54.4	43,52%	58	52,78%	60	31,48%	54.2	**	**	**	**	**	**		
	45,68%	58	53,09%	54.3	24,69%	54.2	41,67%	62.3	50,00%	54.3	31,48%	64	**	**	**	**	**	**		
	44,44%	64	41,98%	60	24,69%	56	33,33%	62.1	50,00%	54.4	28,70%	59	**	**	**	**	**	**		
	43,21%	59	32,10%	61	24,69%	60	26,85%	54.3	46,30%	62.2	27,80%	56	**	**	**	**	**	**		
	33,33%	60	32,10%	62.2	23,46%	58	26,85%	62.2	43,52%	62.1	26,85%	58	**	**	**	**	**	**		
25,93%	54.3	30,86%	58	22,22%	54.1	23,15%	60	42,60%	62.3	26,85%	62.2	**	**	**	**	**	**			
Compromiso con el desarrollo profesional y la empleabilidad	50,62%	67	49,38%	65	44,44%	70	37,96%	67	60,18%	65	44,44%	70	40,38%	67	66,34%	65	24,04%	66		
	39,50%	68	46,91%	66	40,74%	65	28,70%	69	50,92%	66	31,48%	66	13,46%	65	63,46%	66	16,34%	67		
	32,10%	69	38,27%	69	29,63%	69	26,85%	68	49,07%	69	29,63%	65	**	**	**	**	**	**		
	28,40%	70	33,33%	68	27,16%	68	17,59%	66	48,15%	68	25,00%	68	**	**	**	**	**	**		
Conducta frente a despidos y jubilación	34,57%	71	35,80%	73	64,19%	74	24,07%	71	41,67%	73	62,96%	72	33,65%	71	64,42%	73	33,65%	74		
	33,33%	72	34,57%	74	61,73%	73 y 72	23,15%	72	40,74%	71	60,18%	74	9,62%	74	56,73%	74	26,92%	73		

*Corresponde al número de la pregunta

** Datos no identificados en la encuesta ETHOS

Fuente: Elaboración de las autoras.

Se observa que en el componente diálogo y participación no se presentan diferencias significativas en la variable de evaluación del desempeño, contempla la auto evaluación y retroalimentación por parte del colaborador y jefe superior inmediato. Con relación al componente respeto al individuo, se evidencia que las variables del subcomponente desarrollo infantil, presentan diferencias significativas, mientras que en la valorización de la diversidad y promoción racial y género, la única variable que no presenta diferencias significativas es la relacionada con la generación de oportunidades de trabajo por parte de la entidad a expresidarios. De otro lado el componente condiciones de trabajo, presenta diferencias significativas en todas sus variables (ver tabla 17).

Tabla 17. Resultados Chi-cuadrado (χ^2).

Factor	Componente	Subcomponente	Variable	Nro	χ^2	P
Desarrollo del Capital Humano	Diálogo y participación		Programa formal de inducción y reinducción para los colaboradores.	23	0,00	
			La evaluación del desempeño contempla la auto evaluación y retroalimentación por parte del colaborador y jefe superior inmediato.	24	0,49	>0,05
	Respeto al individuo	Compromiso con el desarrollo infantil	Flexibilidad de horario de una hora de lactancia materna conforme a la legislación vigente.	39	0,01	
			Acompañamiento en forma periódica de la vacunación y crecimiento de los hijos de los empleados.	30	0,00	
			Acompañamiento inclusión de los hijos de los empleados al sistema educativo.	32	0,03	
			Programas de corresponsabilidad para propiciar oportunidades de educación de los hijos.	37	0,00	
		Valorización de la diversidad y promoción equidad racial y género	Generación de oportunidades de trabajo por parte de la entidad a expresidarios.	43	0,20	>0,05
			Participación de las personas de color en los procesos decisorios y en la gestión en todos los niveles y áreas de la entidad, garantizado en la política de promoción de la equidad racial.	45	0,00	
			Campañas de sensibilización de los hombres sobre la importancia de la división de las tareas domésticas y sobre la paternidad responsable.	48	0,00	
			Involucramiento de los familiares de los empleados en el proceso de preparación para la jubilación.	73	0,00	
	Condiciones de trabajo	Conducta frente a despidos y jubilación	Elaboración de políticas públicas con foco centrado en los mayores.	74	0,00	
			Existencia de planes de contingencia, señalización y dotación de elementos de protección personal.	63	0,01	
		Salud, seguridad y condiciones de trabajo	Promoción de ejercicios físicos y pausas activas en el horario laboral.	55	0,05	
			Política de equilibrio trabajo-familia que aborde cuestiones relativas a horario laboral y horas extras.	56	0,00	>0,05

Fuente: Elaboración de las autoras.

4.4 PRÁCTICAS ANTICORRUPCIÓN.

El factor prácticas anticorrupción, que contempla entre otras, acciones para orientar la conducta del servidor público tales como: programas educativos e iniciativas anticorrupción, evidencia una baja percepción en el desarrollo de las mismas (ver figura 7). Del componente prácticas anticorrupción, se percibe la ausencia de programas educativos que concienticen sobre el efecto de la corrupción y las formas de combatirla, como lo indican el 79,02% de los funcionarios del CDFLLA y 72,22% en el MADR. Del mismo modo, la entidad no participa en iniciativas que busquen disminuir la corrupción a nivel nacional, como lo perciben el 71,61% de los funcionarios del CDFLLA y el 58,33% de los mismos en el MADR. También se evidencia que la entidad no toma liderazgo en la formación de redes o alianzas a nivel comunitario, con el propósito de fortalecer o dirigir políticas, tal como lo señala el 80,25% de los funcionarios del CDFLLA y el 57,41% de los mismos en el MADR (ver tabla 18). De otro lado en el componente formulación de política se evidencia que las entidades no poseen una norma específica que prohíba la utilización de su poder institucional para obtener privilegios políticos, percibido por un 81,48% del personal del CDFLLA y el 64,82% en el MADR.

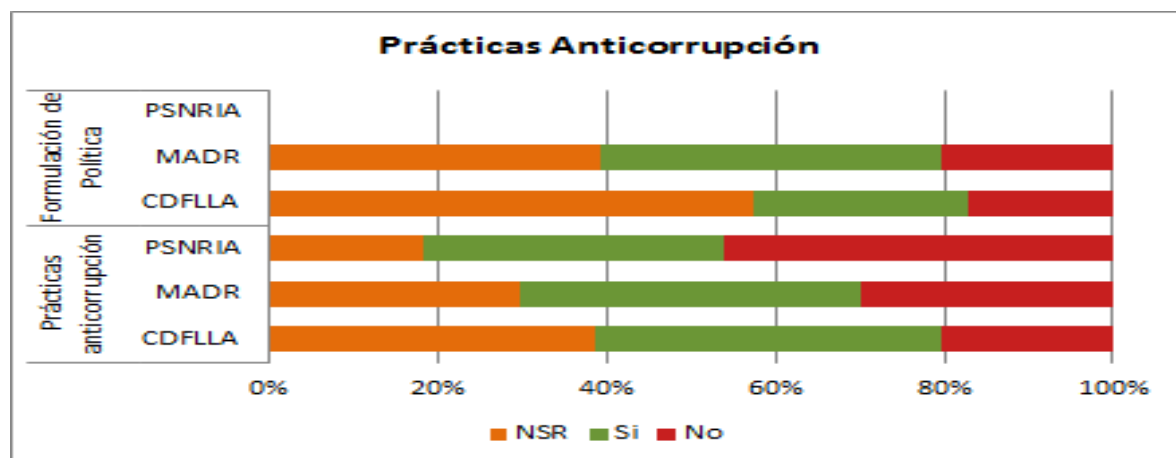
Tabla 18. Análisis del factor prácticas anticorrupción.

FACTOR	COMPONENTE	CDFLLA						MADR						PSNRIA					
		Si	p*	No	p*	NSR	p*	Si	p*	No	p*	NSR	p*	Si	p*	No	p*	NSR	p*
PRÁCTICAS ANTICORRUPCIÓN	Prácticas anticorrupción	46,91%	46	37,04%	47	53,09%	49	59,26%	46	37,96%	47	34,26%	47	**		**		**	
		28,40%	48	27,16%	49	45,68%	48	42,59%	49	25,00%	48	34,26%	49	**		**		**	
		20,99%	47	25,93%	48	41,98%	47	41,67%	48	23,15%	49	33,33%	48	**		**		**	
	Formulación de Política	32,10%	51	18,52%	50	62,96%	50	45,37%	51	21,30%	50	43,52%	50	**		**		**	

*Corresponde al número de la pregunta

** Datos no identificados en la encuesta ETHOS

Fuente: Elaboración de las autoras.

Figura 7. Factor Prácticas anticorrupción.

Fuente: Elaboración de las autoras.

En este factor se evidencia que únicamente las variables: programas educativos que concienticen sobre el efecto de la corrupción y las formas de combatirla y participación en iniciativas que busquen disminuir la corrupción a nivel nacional del componente prácticas anticorrupción, no presentan diferencias significativas, mientras que en la formulación de política se evidencian diferencias significativas (ver tabla 19).

Tabla 19. Resultados Chi-cuadrado (χ^2)

Factor	Componente	Variable	Nro	χ^2	P
Prácticas anticorrupción	Prácticas anticorrupción	Programas educativos que concienticen sobre el efecto de la corrupción y las formas de combatirla.	47	0,45	>0,05
		Participación en iniciativas que busquen disminuir la corrupción anivel nacional.	48	0,13	>0,05
		Liderazgo en la formación de redes o alianzas a nivel comunitario, con el propósito de fortalecer o dirigir políticas públicas.	49	0,00	
	Formulación de Política	Tenencia de una norma específica que prohíba la utilización de su poder institucional para obtener privilegios políticos.	50	0,02	

Fuente: Elaboración de las autoras.

4.5 CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE.

El factor cuidado del medio ambiente, que analiza: el mejoramiento de la calidad medio ambiental, la identificación de un área responsable de este tema, y la existencia de una política ambiental, entre otros, da cuenta que, la entidad que desarrolla en mayor medida el factor cuidado del medio ambiente es el CDFLLA, mientras que en el MADR y la PSNRIA se evidencia un escaso trabajo sobre el tema (ver figura 8). En cuanto al componente compromiso con la mejoría de la calidad ambiental, se evidencia la ausencia de un área o responsable de los temas ambientales, en las entidades MADR, PSNRIA, lo cual es percibido por los funcionarios en las respuestas negativas y no reconocidas (NSR) por los funcionarios, lo que genera un 60,18% y 67,30% de participación respectivamente para cada entidad, caso contrario se evidencia en el CDFLLA, en el cual existe un área y encargado del tema, lo que se refleja en la percepción del 93,83% en el tema (ver tabla 20).

De la misma manera sucede con la política ambiental y lo referido a su conocimiento y formalización en el código de conducta, pues también en las entidades MADR y PSNRIA, su percepción es baja, mientras que en el CDFLLA, es alta. De lo anterior se concluye que el factor compromiso con la mejoría ambiental es un aspecto por mejorar para entidades del sector público del orden hacedores de políticas y de control. Así mismo en el componente educación y concienciación ambiental, a pesar de que se desarrollan campañas internas, relacionadas con la reducción del consumo del agua y de energía, como se evidencia en las tres entidades, con percepción de 90,12% en el CDFLLA, 54,63% en el MADR y 31,73% en la PSNRIA, se presenta una baja percepción en lo relacionado al monitoreo del consumo de energía, como lo indican el 59,26% de los funcionarios del MADR y el 79,81% de los mismos en la PSNRIA y al monitoreo del consumo de agua, como lo perciben el 22,22% de los funcionarios del MADR y el 76,93% de los mismos en la PSNRIA.

De lo anterior se deduce que la misma naturaleza de la entidad hace que ésta conciba o se interese por los factores necesarios para mejorar su gestión, como es el caso del CDFLLA, el cual como entidad ejecutora en lo concerniente al tema de salud, propicia las condiciones para ello, tal es el caso del cuidado del medio ambiente, además, este tema es obligatorio para entidades relacionadas con el tema en salud.

Tabla 20. Análisis del factor cuidado del medio ambiente.

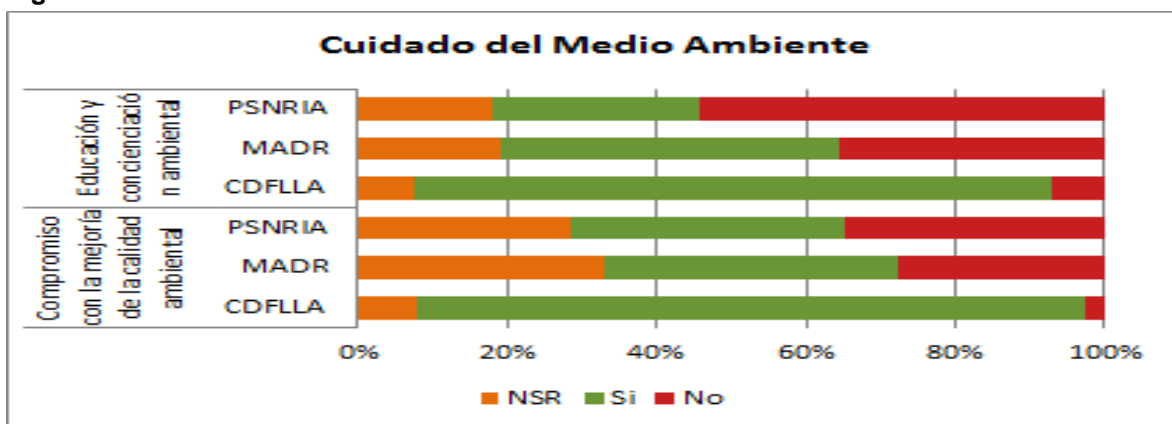
FACTOR	COMPONENTE	CDFLLA						MADR						PSNRIA					
		Si	P*	No	P*	NSR	P*	Si	P*	No	P*	NSR	P*	Si	P*	No	P*	NSR	P*
CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE	Compromiso con la mejoría de la calidad ambiental	93,83%	76	3,70%	75	11,11%	75	39,81%	76	28,70%	75	33,33%	76	41,35%	75	35,58%	75	33,65%	76
		85,18%	75	1,23%	76	4,94%	76	38,89%	75	26,85%	76	32,41%	75	32,69%	76	33,65%	76	23,08%	75
	Educación y concienciación ambiental	90,12%	77	9,88%	78	17,28%	80	58,33%	81.3	42,59%	79	28,70%	80	32,69%	81.3	62,50%	81.1	27,88%	80
		87,65%	79	9,88%	79	9,88%	81.3	54,63%	77	39,81%	80	24,07%	81.1	31,73%	80	59,62%	77	18,27%	81.3
		86,42%	78	7,41%	77	8,64%	81.1	50,00%	78	36,11%	78	22,22%	81.2	31,73%	77	59,62%	81.2	17,31%	81.1
		86,42%	81.1	6,17%	80	8,64%	81.2	46,30%	81.2	35,19%	81.1	21,30%	79	23,08%	81.2	49,04%	81.3	17,31%	81.2

*Corresponde al número de la pregunta

** Datos no identificados en la encuesta ETHOS

Fuente: Elaboración de las autoras.

Figura 8. Factor Cuidado del Medio ambiente.



Fuente: Elaboración de las autoras.

En este eje, en todos los casos se evidencian diferencias significativas en la prueba chi cuadrado, que pueden surgir de los distintos tipos de entidad y la prioridad definida por las directivas de las entidades. (Ver tabla 21).

Tabla 21. Resultados Chi-cuadrado (j^2)

Factor	Componente	Variable	Nro	j^2	P
Cuidado medio ambiente	Compromiso con la mejoría de la calidad ambiental	Existencia de un área o responsable de los temas ambientales.	76	0,00	
		Política ambiental y lo referido a su conocimiento y formalización en el código de conducta.	75	0,00	
	Educación y concienciación ambiental	Realización de campañas internas, relacionadas con la reducción del consumo del agua y de energía.	77	0,00	
		Monitoreo del consumo de energía	81.1	0,00	
		Monitoreo del consumo de agua	81.2	0,00	

Fuente: Elaboración de las autoras.

4.6 CALIDAD EN LA RELACIÓN CON USUARIOS.

El factor calidad en la relación con usuarios analiza lo concerniente al proceso de atención a los usuarios para el trámite de sus peticiones, quejas y reclamos, el suministro de información y la política de comunicación institucional. En tal sentido se encuentra con relación al factor calidad en la relación con usuarios, para las entidades CDFLLA y MADR, un escaso desarrollo en sus dos componentes: política de comunicación comercial y excelencia de la atención, del último se destaca un mayor grado de desarrollo en el CDFLLA (ver figura 9), esto quizás debido a la razón de ser de la entidad. El factor calidad en la relación con usuarios (ver tabla 22), presenta mayores fortalezas en el componente excelencia de la atención, por cuanto el personal de las entidades CDFLLA y MADR, perciben que éstas ofrecen servicio de atención al usuario, donde reciben y encaminan sugerencias, opiniones y reclamos relacionados con sus servicios, lo cual se evidencia en la participación del 93,83% para la primera entidad y 87,96% para la segunda. Del mismo modo, en este componente el personal también nota que

existen mecanismos para recibir y tramitar sugerencias, reclamos y opiniones así como para resolverlas, lo que cual se presenta en el CDFLLA, en un 96,30% de las veces y en el MADR, en un 83,33% de las mismas, además se evidencia la existencia de una política de atención al usuario como lo perciben el 88,89% de los funcionarios del CDFLLA y el 79,63% de los mismos en el MADR.

De otro lado, en este mismo componente, se observa una baja percepción con relación a la entrega de información de registro del usuario a terceros sólo si la entidad lo autoriza, lo cual se percibe en el porcentaje de participación del 30,86% en el CDFLLA y en el 67,59% en el MADR, lo cual deja ver la falta de claridad con respecto a políticas en el manejo de información confidencial. Así mismo el 56,48% de los funcionarios de la MADR, no perciben que sus instalaciones cuenten con servicios o facilidades para la atención a personas con capacidades o habilidades diferentes y en esta misma entidad el 43,58% de los funcionarios evidencia desconocimiento en lo relacionado con la tenencia de un defensor del usuario o función similar; existe desconocimiento en un 60,19% de los funcionarios acerca de la solicitud al usuario tan solo de las informaciones personales relevantes de acuerdo a los objetivos para los cuales se declaran ser necesarias y el 40,74% no evidencian que anualmente la entidad realice estudios de opinión para determinar el grado de satisfacción de sus usuarios.

En lo concerniente a la política de comunicación institucional, se encuentra que las entidades no han tenido reclamaciones en los tres últimos años, sobre campañas de comunicación, sin embargo si se presenta la ausencia de una política formal contra propaganda que coloque a niños y adolescentes, negros, mujeres o cualquier individuo en situación de falta de respeto, como se evidencia en el CDFLLA en un 38,27% de las veces y en el MADR, en el 50% de los casos. De acuerdo con lo anterior y teniendo en cuenta que el componente excelencia de la atención, tiene mayor impacto en los aspectos mencionados inicialmente, es de rescatar que legalmente toda entidad, debe recibir las sugerencias, encaminarlas y

generar mecanismos que posibiliten respuesta en los tiempos establecidos por la ley; y al parecer, en ello se ha avanzado.

Tabla 22. Análisis del factor calidad en la relación con usuarios.

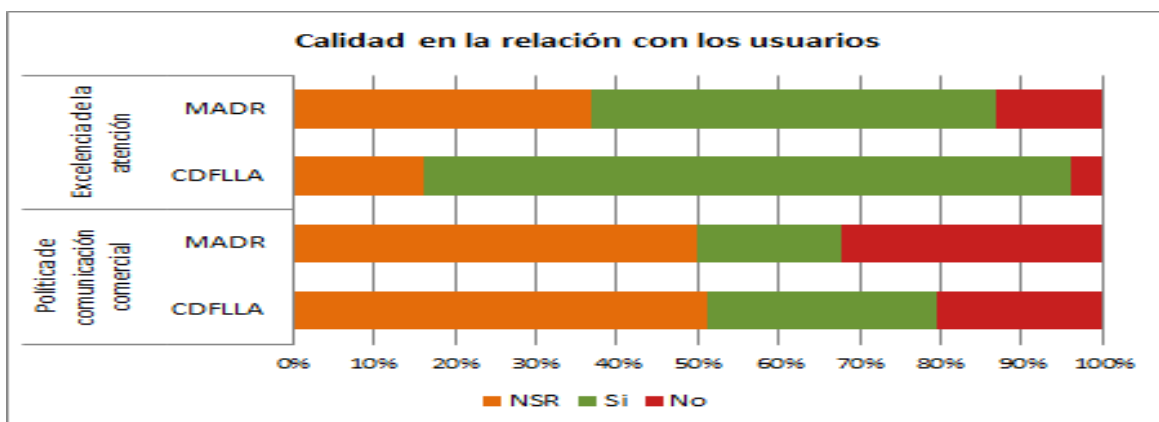
FACTOR	COMPONENTE	CDFLLA						MADR						PSNRIA					
		Si	P*	No	P*	NSR	P*	Si	P*	No	P*	NSR	P*	Si	P*	No	P*	NSR	P*
CALIDAD EN LA RELACIÓN CON USUARIOS	Política de comunicación institucional	28,40%	14	48,15%	16	55,56%	15	11,11%	14	50,00%	13	55,56%	14	**		**		**	
		20,99%	15	38,27%	13	54,32%	14	10,18%	15	42,59%	16	51,85%	16	**		**		**	
	Excelencia de la atención	96,30%	28	13,58%	18	24,69%	18	87,96%	19	56,48%	30	60,19%	25	**		**		**	
		93,83%	19	8,64%	25	24,69%	25	83,33%	28	29,63%	18	59,26%	26	**		**		**	
		90,12%	30	6,17%	26	24,69%	26	79,63%	27	23,15%	20	55,56%	24	**		**		**	
		88,89	27	4,94%	20	23,46%	20	63,89%	17	21,30%	21	43,52%	18	**		**		**	
		87,65%	23	4,94%	21	22,22%	17	58,33%	23	14,81%	22	41,67%	20	**		**		**	
		87,65%	29	4,94%	22	20,99%	24	52,78%	29	8,33%	26	40,74%	29	**		**		**	
		79,01%	21	3,70%	17	17,28%	22	45,37%	22	7,41%	24	39,81%	21	**		**		**	
		77,78%	22	2,47%	30	16,05%	21	38,89%	21	6,48%	29	39,81%	22 y 23	**		**		**	

*Corresponde al número de la pregunta

** Datos no identificados en la encuesta ETHOS

Fuente: Elaboración de las autoras.

Figura 9. Factor Calidad en la Relación con los Usuarios.



Fuente: Elaboración de las autoras.

En el factor de calidad en la relación con los usuarios, se evidencia que en las variables que conforman el componente política de comunicación institucional, no se observan diferencias significativas, mientras que en su otro componente; excelencia de la atención se evidencia que las únicas variables que no presentan diferencias significativas son: el servicio de atención al usuario, donde reciben y encaminan sugerencias, opiniones y reclamos relacionados con sus servicios y la existencia de una política de atención al usuario (ver tabla 23).

Tabla 23. Resultados Chi-cuadrado (χ^2)

Factor	Componente	Variable	Nro	χ^2	P
Calidad relación con usuarios	Política de comunicación institucional	Ausencia de reclamaciones en los tres últimos años, sobre campañas de comunicación.	16	0,35	>0,05
		Existencia de política formal contra propaganda que coloque a niños y adolescentes, negros, mujeres o cualquier individuo en situación de falta de respeto.	13	0,14	>0,05
	Excelencia de la atención	Servicio de atención al usuario, donde reciben y encaminan sugerencias, opiniones y reclamos relacionados con sus servicios.	19	0,23	>0,05
		Existencia de mecanismos para recibir y tramitar sugerencias, reclamos y opiniones así como para resolverlas.	28	0,02	
		Existencia de una política de atención al usuario .	27	0,16	>0,05
		Entrega de información de registro del usuario a terceros sólo si la entidad lo autoriza.	26	0,00	
		Instalaciones con servicios o facilidades para la atención a personas con capacidades o habilidades diferentes.	30	0,00	
		Tenencia de un defensor del consumidor o función similar	18	0,00	
		Solicitud al usuario tan solo de las informaciones personales relevantes de acuerdo a los objetivos para los cuales se declaran ser necesarias.	25	0,00	
		Anualmente la entidad realice estudios de opinión para determinar el grado de satisfacción de sus usuarios.	29	0,00	

Fuente: Elaboración de las autoras.

4.7 FORTALECIMIENTO DE LA COMUNIDAD.

El factor fortalecimiento de la comunidad considera entre otros los siguientes ítems: el gerenciamiento de la entidad en su entorno, relación con organizaciones locales, y participación con la acción social. Dicho factor da cuenta de un reducido grado de desarrollo (ver figura 10), debido a la baja percepción que

existe en el cumplimiento de sus componentes, a pesar de que el gerenciamiento del impacto de la institución en la comunidad del entorno presenta un mediano desarrollo. Como ya se mencionó, el componente que más se destaca es el gerenciamiento del impacto de la institución en la comunidad del entorno, por cuanto el 67,90% del personal del CDFLLA y el 49,07% en el MADR, evidencian que la entidad reconoce la comunidad de su área de influencia, como parte importante en sus decisiones, además, se percibe que las entidades adoptan políticas de relaciones con la comunidad contemplada en su código de conducta, como lo evidencia el 48,15% y el 42,59% del personal respectivamente (ver tabla 24).

Sin embargo, existe desconocimiento por parte del personal, especialmente en el factor del financiamiento de la acción social, en lo relacionado a la planeación de dicha acción, con foco en la maximización de su impacto en el largo plazo, presentándose esta percepción en el 66,67% en el CDFLLA y en el 61,11% en el MADR; del mismo modo se desconoce la existencia de procesos de consulta periódica a los beneficiarios de la acción social, con indicadores para su monitoreo, participa el CDFLLA con el 66,67% y el MADR con el 59,81%. Así mismo se evidencia una baja percepción en el componente de relaciones con organizaciones locales, por cuanto se desconoce la relevancia de las necesidades locales que realiza la entidad antes de diseñar sus proyectos en la comunidad, con percepción de 61,73% en el CDFLLA y 50,93% en el MADR.

De otro lado en el componente de participación con la acción social, las entidades no divulgan internamente los proyectos que apoya y desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y estimula la participación de los empleados, como lo perciben el 30,86% de los funcionarios del CDFLLA y el 38,89% de los mismos en el MADR.

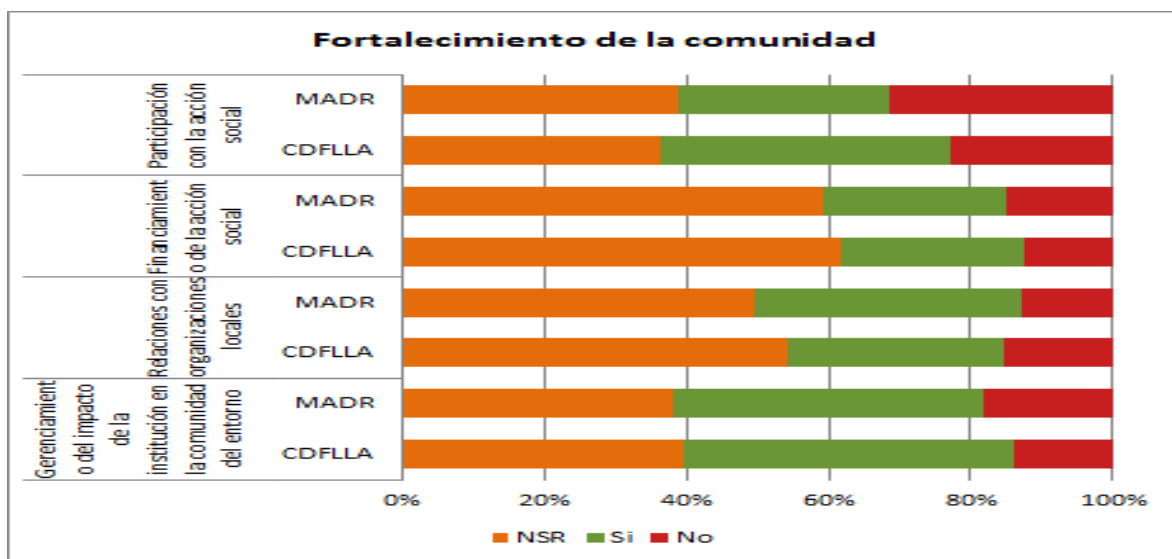
Tabla 24. Análisis del factor fortalecimiento de la comunidad.

FACTOR	COMPONENTE	CDFLLA						MADR						PSNRIA					
		Si	p*	No	p*	NSR	p*	Si	p*	No	p*	NSR	p*	Si	p*	No	p*	NSR	p*
FORTALECIMIENTO DE LA COMUNIDAD	Gerenciamiento del impacto de la institución en la comunidad del entorno	67,90%	31	22,22%	34	51,85%	33	51,85%	33	25,93%	34	50,93%	35	**		**		**	
		50,62%	34	14,81%	33	41,98%	32	49,07%	31	20,37%	33	37,04%	31	**		**		**	
		48,15%	32	18,52%	35	50,62%	35	42,59%	32	16,67%	32	40,74%	32	**		**		**	
	Relaciones con organizaciones locales	37,04%	37	16,05%	37	61,73%	36	37,96%	37	13,89%	37	50,93%	36	**		**		**	
		23,46%	36	14,81%	36	46,91%	37	37,04%	36	12,04%	36	48,15%	37	**		**		**	
	Financiamiento de la acción social	39,51%	38	19,75%	39	66,67%	41	34,26%	38	21,30%	39	62,96%	39	**		**		**	
		23,46%	41	12,34%	40	66,67%	40	25,93%	41	16,67%	40	61,11%	41	**		**		**	
		23,46%	42	9,88	42	66,67%	42	28,04%	42	12,96	41	59,81%	42	**		**		**	
	Participación con la acción social	43,21%	44	30,86%	43	41,98%	44	33,33%	43	38,89%	43	50,00%	44	**		**		**	
		38,27%	43	14,81%	44	30,86%	43	25,93%	44	24,07%	44	27,78%	43	**		**		**	

*Corresponde al número de la pregunta

** Datos no identificados en la encuesta ETHOS

Fuente: Elaboración de las autoras.

Figura 10. Factor Fortalecimiento de la Comunidad.

Fuente: Elaboración de las autoras.

En el factor fortalecimiento de la comunidad, no se evidencian diferencias significativas en las variables de los componentes: relaciones con organizaciones locales; financiamiento de la acción social y participación con la acción social, mientras que en el componente gerenciamiento del impacto de la institución en la comunidad del entorno, se evidencian diferencias significativas en sólo uno de sus componentes: reconocimiento de la comunidad en la que esta presente, como parte importante en sus decisiones (ver tabla 25).

Tabla 25. Resultados Chi-cuadrado (χ^2)

Factor	Componente	Variable	Nro	χ^2	P
Fortalecimiento de la comunidad	Gerenciamiento del impacto de la institución en la comunidad del entorno	Reconocimiento de la comunidad en la que esta presente, como parte importante en sus decisiones.	31	0,02	
		Adoptan políticas de relaciones con la comunidad contemplada en su código de conducta.	32	0,39	>0,05
	Relaciones con organizaciones locales	Relevamiento de las necesidades locales que realiza la entidad antes de diseñar sus proyectos en la comunidad.	36	0,14	>0,05
	Financiamiento de la acción social	Planeación de la acción social, con foco en la maximización de su impacto en el largo plazo.	41	0,70	>0,05
		Existencia de procesos de consulta periódica a los beneficiarios de la acción social, con indicadores para su monitoreo.	42	0,63	>0,05
	Participación con la acción social	Divulgación internamente de los proyectos que apoya y desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y estimula la participación de los empleados.	43	0,52	>0,05

Fuente: Elaboración de las autoras.

5. DISCUSIÓN

Con fundamento en la comprobación de las hipótesis, a partir del análisis de los resultados del diagnóstico, que se presentan en las siguientes tablas y gráficas, se puede inferir:

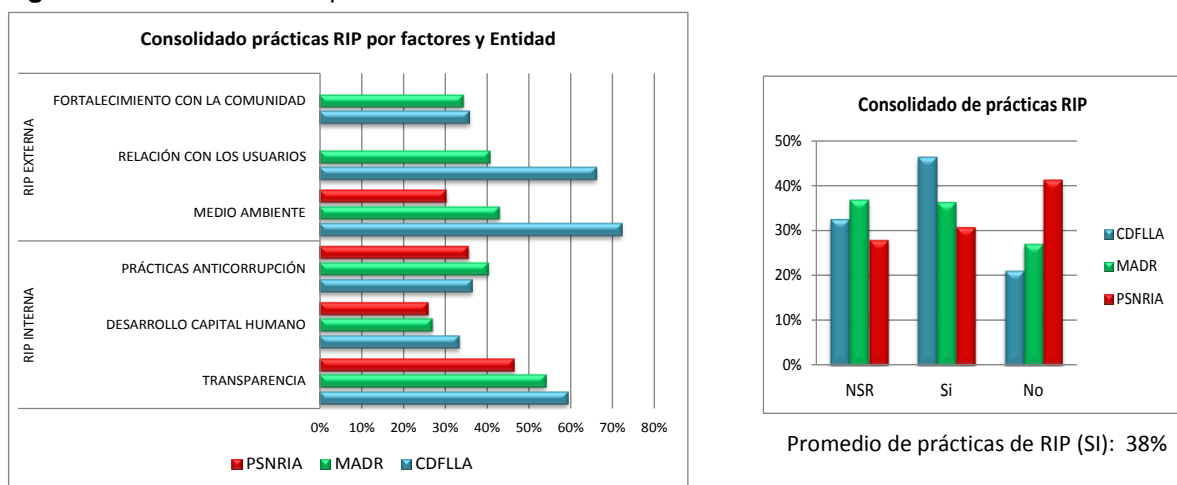
HIPÓTESIS	ARGUMENTACIÓN
<p>Hipótesis 1: A mayor tamaño de las organizaciones del sector público, mayor dificultad para implementar prácticas efectivas de Responsabilidad Institucional Pública.</p>	<p>La publicación de la rendición de cuentas es más visible en el CDFLLA con 93,83% de percepción, con respecto al MADR, donde se presenta en el 89,81% de los casos.</p>
	<p>Política y/o procedimientos para responder inquietudes de sus partes interesadas, es más visible en el CDFLLA con un 80,25% de percepción con respecto al 49,03% que presenta la PSNRIA.</p>
	<p>Se evidencia que en la entidad más pequeña que es el CDFLLA, existen indicadores de desempeño para monitoreo con partes interesadas, como lo indica el 71,61% de los funcionarios, mientras que el 31,73% de los mismos no lo perciben en la PSNRIA.</p>
	<p>A pesar de que las entidades cuentan con un programa formal de inducción y reinducción para los colaboradores, éste es más visible en el CDFLLA con participación del 93,83% de los funcionarios, mientras que en el MADR, solo el 59,26% de los mismos lo percibe.</p>
	<p>En el CDFLLA, el 93,83% de los funcionarios perciben que existe un área y encargado del tema ambiental, mientras que en el 60,18% de los funcionarios del MADR y el 67,30% de los mismos en la PSNRIA no lo perciben.</p>
	<p>La percepción de la política ambiental y lo referido a su conocimiento y formalización en el código de conducta, es alta en el CDFLLA, mientras que en las demás entidades su percepción es baja.</p>
	<p>En cuanto a la realización de campañas internas,</p>

	<p>relacionadas con la reducción del consumo del agua y de energía, lo perciben mayormente el 90,12% de los funcionarios del CDFLLA, mientras que en el MADR solo el 54,63% y el en la PSNRIA el 31,73%.</p>
	<p>La entidad en la que perciben menos prácticas de RIP es la Personería⁹ (con 855 funcionarios de planta); en tanto que en el Centro Dermatológico (con 199 funcionarios), perciben un mayor porcentaje de prácticas de RIP. El tamaño de la organización puede condicionar o dificultar la implementación de prácticas de RIP. (Ver figura 11).</p>
<p>Hipótesis 2: El cumplimiento formal de requisitos y documentos, no garantizan la implementación y apropiación efectiva de prácticas de Responsabilidad Institucional Pública, en las entidades de dicho sector.</p>	<p>A pesar de que existe un código de ética en las diferentes entidades y la prohibición expresa de prácticas ilegales dentro del mismo, no se evidencia la estimulación de valores y principios éticos de la entidad y la actitud individual de sus empleados.</p> <p>A pesar de que se percibe la existencia de una política de atención al usuario, se observa una baja percepción con relación al suministro de información de registro del usuario a terceros sólo si la entidad lo autoriza.</p> <p>Aun cuando en las 3 entidades, se da cumplimiento a la adopción de documentos y procesos exigidos por las normas, evidenciado en el factor “transparencia” (código de ética, modelos de evaluación, rendiciones de cuentas...), la percepción general de aplicación de prácticas de RIP, resulta baja; sólo llega al 38% en promedio. (Ver figura 11). De otro lado, particularmente es reducida la aplicación de prácticas RIP, asociadas a la apropiación cotidiana del componente ético.</p>
<p>Hipótesis 3: Los procesos participativos desarrollados por las organizaciones del sector público, inciden en la implementación y apropiación de prácticas de Responsabilidad Institucional Pública, en las</p>	<p>Los datos recogidos del balance social no se emplean como insumo para la elaboración de la planeación estratégica, lo cual es reflejo de la ausencia del involucramiento de las partes interesadas en elaboración del balance social y de una comisión o comité de RIP.</p>

⁹ Con la salvedad que, en la Personería sólo se aplicó encuesta de Responsabilidad Social Interna.

mismas.	La ausencia de participación de las entidades en iniciativas que busquen disminuir la corrupción a nivel nacional, no genera la creación de programas educativos que concienticen sobre el efecto de la corrupción y las formas de combatirla, ni el interés en tener una norma específica que prohíba la utilización del poder institucional para obtener privilegios políticos.
	El Reconocimiento de la comunidad en la que esta presente, como parte importante en sus decisiones, permite la adopción de políticas de relaciones con la comunidad contemplada en su código de conducta.
	La tenue percepción de prácticas de RIP, refleja también mínimos procesos de apertura a la participación efectiva de las comunidades; en el nivel externo apenas si superan el 30% en el caso del Centro Dermatológico Lleras y el Ministerio de Agricultura, dentro del factor de “Fortalecimiento con la Comunidad”. A nivel interno, se refleja en las tres Entidades, dentro del factor “Desarrollo del Capital Humano”.

Figura 11. Consolidado de prácticas RIP



Fuente: Elaboración de las autoras.

5.1. PROPUESTA DE LINEAMIENTOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DE UNA POLÍTICA PÚBLICA DE RESPONSABILIDAD INSTITUCIONAL PÚBLICA (RIP).

Por lo anterior, y a partir del concepto de Política Pública (Roth, A. 2009, p.27) “un conjunto conformado por uno o varios objetivos colectivos considerados necesarios o deseables y por medio de acciones que son tratados, por lo menos parcialmente, por una institución u organización gubernamental con la finalidad de orientar el comportamiento de actores individuales o colectivos para modificar una situación percibida como insatisfactoria o problemática¹⁰”, se identifican como elementos del concepto referido, para la construcción de una política pública de Responsabilidad Institucional Pública, los siguientes:

Objetivos colectivos necesarios o deseables:

- Que los servidores públicos, de las entidades Estatales, indistintamente del nivel que ocupen, se apropien de su misión, la que es connatural al bienestar social.
- Que estos servidores públicos, propugnen por el cuidado, mantenimiento y cobertura universal de la prestación del servicio, siempre en busca del bien común.
- Que estos servidores públicos actúen en correspondencia al marco ético, en cumplimiento de la Misión institucional, superando el mínimo cumplimiento de requisitos formales.

Orientar el comportamiento de actores individuales o colectivos:

- Resulta fundamental enfocar los esfuerzos hacia la materialización del precepto constitucional consagrado en el artículo 2° de la Carta Política de 1991, que señala: “Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad,

¹⁰ El subrayado, es realizado por las autoras.

promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden social justo.”

- Es necesario insistir en la interiorización de lo ético con fundamento en los principios, para reconstruir, alimentar y fortalecer el sentido de Responsabilidad Institucional Pública. Contextualizar en lo ético, la política de desarrollo administrativo de moralidad y transparencia de la administración pública (Art. 7°, Decreto 3622 de 2005), que establece la orientación de las entidades, hacia la responsabilidad y vocación de servicio hacia lo público, la publicidad de las actuaciones de los servidores públicos. y la prevención de acciones corruptas.
- Con la aplicación efectiva de la normatividad vigente, asociada a prácticas y gestión estatal transparentes; tal es el caso del Estatuto Anticorrupción: Ley 1474 DE 2011, “por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.”

Modificar una situación percibida como insatisfactoria o problemática:

- El diagnóstico derivado del actual estudio, se constituye en un referente de las situaciones identificadas como insatisfactorias o problemáticas, en tal sentido, resulta fundamental partir de la realidad institucional de cada entidad, de su naturaleza y misión, como puntos de referencia, para el diseño de planes estratégicos con sentido y responsabilidad social.
- Es pertinente tener en cuenta los diferentes elementos de la cultura organizacional de las entidades: la forma de pensar, decidir, actuar e interactuar de los servidores públicos entre sí, y en sus entornos; pues de lo

contrario, se corre el riesgo de crear instrumentos formales (una nueva política), descontextualizada y enajenada.

- Resulta prioritario generar espacios de reflexión para la construcción ciudadana desde lo individual, en los entornos institucional y comunitario, e involucrando a las personas como actoras que impulsan y dinamizan los procesos y no solamente procesos impersonales que obligan a personas, ello para propiciar cambios interiorizados a conciencia.
- Es fundamental contar con el concurso de todas las partes interesadas: relaciones con directivos, relaciones con empleados, con la comunidad, con el medio ambiente, las relaciones con los usuarios y con proveedores, en el contexto y cultura, con fundamento en principios éticos.

“La política pública es un proceso dinámico, cuyo efecto no es eliminar el problema mediante un enunciado, sino transformar el comportamiento de los actores relacionados con el problema, por ejemplo: la política de producción y consumo sostenible no soluciona el problema de la contaminación, sino que define mecanismos para que quienes contaminan cambien sus procesos productivos o sus hábitos de consumo.” (tomado de <http://www.minambiente.gov.co/contenido/contenido.aspx?catID=93&conID=1716>, en sept. 1 de 2012)

Por otra parte, la Corte Constitucional en la sentencia T-209 de 2009, estableció los requisitos para que una política pública se considere ajustada a la Constitución, así: “La jurisprudencia constitucional ha precisado tres condiciones básicas, a la luz de la Constitución Política, que debe observar toda política pública orientada a garantizar un derecho constitucional: (i) que la política efectivamente exista; (ii) que la finalidad de la política pública debe tener como prioridad garantizar el goce efectivo del derecho; y (iii) que los procesos de decisión, elaboración, implementación y evaluación de la política pública permitan la participación democrática”. Es decir, definición de soluciones frente a temas del país, relacionados con los derechos consagrados constitucionalmente.

Consecuentemente, y considerando que existen diversas “Guías para la formulación, implementación y evaluación de Políticas Públicas” (a nivel nacional del Consejo Nacional para la Política Social y Económica –CONPES- y a nivel territorial de las Secretarías de Planeación), más allá de pretender adicionar nuevos modelos para la formulación de las mismas, se plantea como propuesta central: la **articulación** las políticas y normas orientadas a la efectiva, responsable y transparente gestión pública (Estatuto anticorrupción, Sistema de Gestión de Calidad, Modelo Estándar de Control Interno, y OSHAS 18001 entre otras, con los factores de la RIP (Transparencia, desarrollo del capital humano, prácticas anticorrupción, cuidado del ambiente, eficiencia y calidad en la relación con los usuarios, y fortalecimiento de la comunidad), y los elementos del concepto de política pública considerados en párrafos anteriores, para la construcción de una Política de Responsabilidad Institucional Pública (RIP), cuyo hilo conductor común sea **LA ÉTICA**. (Ver figura 12)

En este sentido, la propuesta se identifica con el enfoque contemporáneo referido en la parte introductoria de este estudio, a partir de la integración voluntaria de las organizaciones frente a las percepciones sociales y medio ambientales de su gestión, su relación con los stakeholders (partes interesadas), la incorporación de valores éticos en la toma de decisiones, y las responsabilidades económicas y legales con compromiso desde la dirección de las Instituciones. Adicionalmente, surge la necesidad de involucrar en todas las políticas públicas, el concepto y apropiación de la RIP, con un objetivo común: el fortalecimiento del sentido misional y la legitimidad institucional (expresada en la recuperación de la confianza en las entidades públicas).

Finalmente, de poco o nada sirven sendos tratados, si no se impulsan políticas públicas efectivas de carácter pedagógico y metodológico, que apunten a:

- ✓ Educar para que los grupos de interés identifiquen, reconozcan y se apropien del potencial transformador de la RIP.
- ✓ Incentivar la claridad y transparencia informativa y comunicativa de las Entidades públicas, con arreglo a lo objetivo, a la verdad.
- ✓ Regular y verificar cumplimiento de prácticas de RIP, combinando la voluntad y la obligatoriedad.
- ✓ Tomar decisiones institucionales, basadas en la RIP, es decir, valoración de las decisiones, a la luz de los factores. Tales decisiones en qué medida afectan el Medio ambiente, a los usuarios, al capital humano de la entidad, entre otros.
- ✓ Crear una agencia especializada en evaluación de prácticas de RIP en el sector público, a través de medios electrónicos o estrategias que faciliten el proceso de recolección de información on line, con todas las partes interesadas, para monitorear en la cotidianidad, a través de indicadores, las fortalezas y debilidades de tales prácticas, en aras de definir y verificar la adopción de planes de mejoramiento en tal sentido.

- ✓ Crear programas de ayuda e incentivos a empresas que se preocupen y destaquen por cumplir con los parámetros de la RIP, propiciando el intercambio de experiencias exitosas en las que se materialicen comportamientos y gestiones éticas, a la luz de indicadores definidos para tal fin.
- ✓ Impulsar Proyectos conjuntos entre el gobierno y el sector empresarial, alrededor de la RIP.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A partir de la revisión de la literatura relacionada con el tema de Responsabilidad Social, se encuentra que han predominado estudios, investigaciones o modelos dirigidos a empresas del sector privado (posiblemente porque en dicho sector tuvo su origen); sin embargo, el abordarlo desde el sector público, amplía el espectro y permite visualizar la Responsabilidad Institucional Pública (RIP) como un eje transversal que favorece la interrelación de diversos actores, la articulación de los distintos sistemas que se vienen adoptando e implementando en las Entidades Estatales; entre éstos: el Sistema de Gestión de Calidad (NTCGP1000:2009), el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), la implementación de los sistemas de Gestión de seguridad y salud ocupacional bajo las normas OHSAS 18001; y medio ambiental NTC- ISO 14001, alrededor de elementos que en últimas contribuyen al mejoramiento de las instituciones, y por ende trascienden hacia el bienestar general de la comunidad.

En este orden de ideas, y considerando que apenas se vienen dando algunas aproximaciones al tema desde el sector público Colombiano, bien vale la pena aportar en la construcción del concepto de Responsabilidad Institucional Pública (RIP), contextualizándole desde el sentido y naturaleza misma del sector estatal cuyo propósito apunta a la búsqueda y materialización del bien común, siendo su función la de “asegurar el supremo bien del hombre” Enoch (1980: p 83). Desafortunadamente, en la práctica, la legitimidad y sentido misional de lo público, se ha venido minando en razón a los escándalos, actos de corrupción, desconocimiento del entorno, menosprecio por la participación activa de las comunidades, pero sobre todo, por el desprecio a la materialización de lo ético en la cotidianidad. No basta con tener códigos de ética finamente empastados, la ética no se empasta, se expresa en la vivencia.

Así las cosas, más allá de normatizar lo normado, de crear nuevos modelos o imponer un nuevo sistema por estar de moda, se trata de armonizar y articular lo ya existente (MECI, SGC, OSHAS 18001 u otros de similar naturaleza), en un ejercicio de construcción que combine lo voluntario con lo reglamentario, donde la conciencia supere el miedo, donde la responsabilidad supere la obligación, donde el respeto prime sobre el autoritarismo. En tal sentido, se requiere la voluntad política, el compromiso y actitud coherente de los niveles directivos, para motivar a los demás niveles de las entidades, en busca de referentes positivos, de modelos de RIP.

Los resultados del diagnóstico realizado, evidencian vacíos en la práctica de Responsabilidad Institucional Pública (RIP), conforme a la percepción de las personas encuestadas en las tres entidades, de este modo, como fortalezas los funcionarios perciben: la existencia de espacios de participación y concertación, de herramientas jurídicas (Ej. Código disciplinario) y sensibilización al ahorro del agua y energía; como debilidades: la necesidad de definir responsables para la implementación y evaluación de la RSI, el compromiso con el desarrollo infantil, la valoración de la mujer, la promoción de la equidad, y los programas de salud, seguridad y condiciones de trabajo, entre otras.

Este estudio se constituye en un punto de partida para la construcción-articulación de la Política Pública de RIP, con el referente de los diagnósticos adelantados, los cuales son susceptibles de realizarse en otras entidades, para verificar los avances en la aplicación de prácticas de RIP, bien sea por sectores, por niveles territoriales, a nivel nacional, o atendiendo a diversos criterios. El camino está por recorrer y se constituye en un reto para la academia, para los gobiernos, los administradores, los profesionales de las ciencias sociales, dispuestos a asumirlo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, J. L. y M. Badii (2006). Análisis del concepto de responsabilidad social empresarial. *Daena: International Journal of Good Conscience*. 2(1): 54-70. Octubre 2006 – Marzo 2007.
- Albareda, L., Lozano, J., Tencati, A., Midttun, A., & Perrini, F. (2008). The changing role of governments in corporate social responsibility: drivers and responses. *Business Ethics: A European Review*.
- Alberto Lafuente, Alberto y otros. Responsabilidad Social Corporativa y Políticas Públicas. Documento de trabajo 3/2003. España. 78p.
- Ascoli, K., & Benzaken, T. (2009). Política pública y la promoción de la responsabilidad social empresarial. BSR, 1-10.
- Beato Paulina y otros. Secretaría General Iberoamericana. La responsabilidad social corporativa y la productividad de las cadenas de valor. Ediciones El Viso. 2007. 161p.
- Comisión de las Comunidades Europeas. (2001). *Libro Verde de la Responsabilidad Social*. Bruselas.
- Cortina. A. y Martínez .E. ÉTICAS TELEOLÓGICAS Y DEONTOLÓGICAS. Editorial Akal. Madrid. 2001
- Cueto, C. (2010). La responsabilidad corporativa de los gobiernos y administraciones publicas: fundamentos y soluciones innovadoras desde el sector público local . Madrid: Tesis doctoral.
- Indicadores Ethos de Responsabilidad Social Empresarial*. (2011). São Paulo: Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social.
- Drucker, Peter. *Las Nuevas Realidades*. Bogotá: Norma, 1989.

- Drucker, P. (1981): *"What is Business Ethics?"*. The Public Interest. Spring, Num. 63.
- Drucker, P.F. (1988): *La gerencia de empresas*. Edhasa, Barcelona, 1ª reimpresión.
- Enoch, Samuel (1980). *De Sócrates a Sartre*. Buenos Aires, editorial El Ateneo.
- Fundación Ecología y Desarrollo. (2004). *Responsabilidad Social Corporativa y Políticas Públicas*. Zaragoza.
- Gaete, R. A. (2009). *Aplicaciones de la Responsabilidad Social a la Nueva Gestión Pública*. Chile.
- Gallo, G. (2008). *La Responsabilidad Social Empresarial*.
- Geoffrey, C. (2001). *Defining Corporate Social Responsibility, Ethical Performance Best Practice*. *Journal of Public Affairs*, 176-184.
- Godoy, E. (2008). *Público y privado en la filosofía práctica de Aristoteles*. Murcia.
- Gutierrez, R., Avella, L. F., & Villar, R. (2006). *Aportes y Desafíos de la Responsabilidad Social Empresarial en Colombia*. Bogotá: Edisoma Ediciones Especiales Ltda.
- Lacera, I. C. (2009). *La RSE: de la incoherencia teórica al incumplimiento intencional de propósitos. Una aproximación en Colombia*. Bogotá.
- Lafuente, A., Viñuales, V., Pueyo, R., & Llaría, J. (2003). *Responsabilidad Social Corporativa y Políticas Públicas*. Zaragoza.
- López, C. (2006): *El rol del Estado en la responsabilidad social de las empresas. Un debate necesario*. Instituto de Comunicación y Desarrollo (ICD), Uruguay.
- López, G. (2010). *La realidad Española de la RSC a través de los informes de sostenibilidad de las empresas en el bienio 2006-2007*. Madrid.

- Lozano, J., & Ysa, A. L. (2005). ¿que pueden hacer los gobiernos para promover la Responsabilidad Social de la Empresa (RSE)? CIRIEC- ESPAÑA, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 53-64.
- Macías, L.A. (2007). Grupo de Análisis del Riesgo y Prácticas Empresariales. Superintendencia de Sociedades. En: <http://www.jccconta.gov.co/conferencia2009/responsabilidadsocial.pdf>.
- Melle Hernández Mónica. Universidad Complutense de Madrid. EKONOMIAZ. No. 65, 2º cuatrimestre, 2007. La responsabilidad social dentro del sector público. España. 24p.
- Navarro, J. L., & Hernandez, E. (2004). *Responsabilidad Social Corporativa en el ámbito del sector público*. Granada.
- Núñez, G. (2003). *La Responsabilidad Social corporativa en un marco de desarrollo sostenible*. Chile: Naciones Unidas.
- Programa Eficiencia y Rendición de Cuentas en Colombia. (2006). *Modelo de Gestión Ética para Entidades del Estado*. Bogotá.
- Robbins, S y Decenzo, D. (2005). Fundamentos de administración. Conceptos esenciales y aplicaciones. Tercera Edición, Perntice Hall. 2005.
- Roth, A. (2009). Políticas Públicas Formulación, Implementación y Evaluación. Bogotá: Ediciones Aurora.
- Shahin, A., & Zairi, M. (2007). Corporate governance as a critical element for driving excellence in corporate social responsibility. International Journal of Quality & Reliability Management, 753-770.
- Secretaría de Integración Social. (2011). *Orientaciones en el proceso de formulación e implementación de las políticas públicas en Bogotá*. Bogotá: Imprenta Distrital.

- Sibaja, G. A., & Mora, F. C. (2009). *“Entendiendo la responsabilidad social en instituciones públicas. Experiencias del Banco Nacional de Costa Rica y la Universidad Estatal a Distancia”*. Costa Rica.
- Tamayo, J. (03 de Septiembre de 2003). *RRPPnet Portal de Relaciones Públicas*. Recuperado el 06 de 03 de 2012, de RRPPnet Portal de Relaciones Públicas: <http://www.rppnet.com.ar/responsabilidad%20social.htm>
- Trevino, L. K. y D.A. Nelson.1999. *Managing Business Ethics*, 2nd Edition. Wiley, NewYork.
- Vives, A. (2006). *El papel de la RSE en América Latina: ¿Diferente al de Europa?*
- Vives, A., & Estrella, P. (2011). *La Responsabilidad Social de la empresa en América Latina*. Bogotá: Vara Editores.
- Ward H. *Public Sector Roles in Strengthening Corporate Social Responsibility: Taking Stock*. Washington: Corporate Social Responsibility Practice of the World Bank Group. 2004.

ANEXOS

Anexo 1. Ficha técnica CDFLLA

FICHA TÉCNICA - CENTRO DERMATOLÓGICO FEDERICO LLERAS ACOSTA

EMPRESA QUE REALIZÓ LA ENCUESTA: Estudiantes Maestría en Administración de Negocios. - Universidad de La Salle.

UNIVERSO: Todos los trabajadores del Centro Dermatológico Federico Lleras Acosta de Bogotá D.C. Este universo consta de 119 funcionarios.

TAMAÑO DE LA MUESTRA: 91 encuestas

SISTEMA DE MUESTREO: Estratificado por niveles jerárquicos.

NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR: Nivel de confianza del 95% y error $\pm 5\%$

TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Encuestas entregadas personalmente a los funcionarios.

FECHA DE RECOLECCIÓN DE LOS DATOS: 2 y 3 de mayo de 2012

TEMAS A LOS QUE SE REFIERE: Responsabilidad Social Institucional Pública.

PREGUNTAS CONCRETAS QUE SE FORMULARON: Referirse a cuestionario

DISEÑO DE LA MUESTRA:

La población de base de este estudio es de 119 funcionarios. La fórmula utilizada para el cálculo final de la muestra fue la población finita, determinando un tamaño de 91 funcionarios, de acuerdo a la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$$

Para el cálculo de la fracción del estrato, se empleó la siguiente fórmula: $fh = \frac{n}{N} = KSh$

Del cálculo de la fracción del estrato para la personería, se obtiene: fh 0,763

DISTRIBUCIÓN POR NIVELES JERÁRQUICOS

Nivel	Población	Muestra
Directivos	7	5
Profesionales	72	55
Asistenciales	40	31
Total General	119	91

Anexo 2. Ficha técnica MADR

FICHA TÉCNICA - MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL

EMPRESA QUE REALIZÓ LA ENCUESTA: Estudiantes Maestría en Administración de Negocios. - Universidad de La Salle.

UNIVERSO: Todos el personal del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Este universo consta de 345 trabajadores.

TAMAÑO DE LA MUESTRA: 112 encuestas

SISTEMA DE MUESTREO: Estratificado por niveles jerarquicos.

NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR: Nivel de confianza del 94% y error $\pm 7\%$

TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Encuestas entregadas personalmente al personal.

FECHA DE RECOLECCIÓN DE LOS DATOS: 25 de abril de 2012

TEMAS A LOS QUE SE REFIERE: Responsabilidad Social Institucional Pública.

PREGUNTAS CONCRETAS QUE SE FORMULARON: Referirse a cuestionario

DISEÑO DE LA MUESTRA:

La población de base de este estudio es de 345 funcionarios. La formula utilizada para el cálculo final de la muestra fue la población finita, determinando un tamaño de 112 funcionarios, de acuerdo a la formula:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$$

Para el cálculo de la fracción del estrato, se empleó la siguiente fórmula: $fh = \frac{n}{N} = KSh$

Del cálculo de la fracción del estrato para la personería, se obtiene: fh

DISTRIBUCIÓN POR NIVELES JERÁRQUICOS

Nivel	Población	Muestra
Directivos		
Profesionales		
Asistenciales		
Total General	345	112

Anexo 3. Ficha técnica PSNERIA

FICHA TÉCNICA - PERSONERÍA DE BOGOTÁ D.C

EMPRESA QUE REALIZÓ LA ENCUESTA: Estudiantes Maestría en Administración de Negocios. - Universidad de La Salle.

UNIVERSO: Todos los trabajadores de la Personería de Bogotá D.C, exceptuando aquellos que llevan menos de un año. Este universo consta de 855 funcionarios.

TAMAÑO DE LA MUESTRA: 104 encuestas

SISTEMA DE MUESTREO: Estratificado por niveles jerárquicos.

NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR: Nivel de confianza del 92% y error $\pm 8\%$

TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS: Encuestas entregadas personalmente a los funcionarios.

FECHA DE RECOLECCIÓN DE LOS DATOS: 19,20,23 y 24 de mayo de 2011

TEMAS A LOS QUE SE REFIERE: Responsabilidad Social Empresarial Interna.

PREGUNTAS CONCRETAS QUE SE FORMULARON: Referirse a cuestionario

DISEÑO DE LA MUESTRA:

La población de base de este estudio es de 855 funcionarios. La fórmula utilizada para el cálculo final de la muestra fue la población finita, determinando un tamaño de 104 funcionarios, de acuerdo a la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{Ne^2 + Z^2 p \cdot q}$$

Para el cálculo de la fracción del estrato, se empleó la siguiente fórmula: $fh = \frac{n}{N} = KSh$

Del cálculo de la fracción del estrato para la personería, se obtiene: fh 0,122

DISTRIBUCIÓN POR NIVELES JERÁRQUICOS

Nivel	Población	Muestra
Directivos	52	6
Profesionales	418	51
Auxiliares	385	47
Total General	855	104