

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO
ESCUELA DE POSTGRADO
SECCIÓN DE POSTGRADO DE CIENCIAS
ECONÓMICAS



**SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL-
AMBIENTAL PARA LA PROMOCIÓN DE VALORES EN
CORRESPONDENCIA CON LOS PARADIGMAS DE LA
SOSTENIBILIDAD EN LA ZONA SUR DE MANABÍ**

Tesis para obtener el Grado de Doctor en Administración

AUTORA: Mg. KARINA LOURDES SANTISTEVAN VILLACRESES

ASESOR: Dra. LUCERO DE LOS REMEDIOS UCEDA DAVILA

TRUJILLO – PERÚ

2014

Dr. Lucero Uceda Dávila. Docente del Doctorado en Administración que imparte la Universidad Privada Antenor Orrego a través de su Centro de Estudios de Posgrado.

CERTIFICA:

Que la presente Tesis de Grado titulada, “**SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL-AMBIENTAL PARA LA PROMOCIÓN DE VALORES EN CORRESPONDENCIA CON LOS PARADIGMAS DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA ZONA SUR DE MANABÍ**”, ha sido exhaustivamente revisada en varias sesiones de trabajo, se encuentra lista para su presentación y apta para su defensa.

Las opiniones y conceptos vertidos en esta Tesis de Grado son fruto del trabajo, perseverancia y originalidad de su autora: Ing. **Karina Lourdes Santistevan Villacreses** siendo se su exclusiva responsabilidad.

Trujillo, octubre de 2014

Dr. Lucero Uceda Dávila Mg. Sc

Tutor

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

La responsabilidad de las opiniones, investigaciones, análisis, resultados, conclusiones, recomendaciones y propuesta presentados en esta Tesis de doctorado, es exclusivamente de su autor.

Trujillo, octubre de 2014

Ing. Karina Lourdes Santistevan Villacreses

AUTORA



UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

Centro de Estudios de Posgrado

Doctorado en Administración

Los Miembros de Tribunal Examinador Aprueban el informe de investigación, sobre el tema: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL-AMBIENTAL PARA LA PROMOCIÓN DE VALORES EN CORRESPONDENCIA CON LOS PARADIGMAS DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA ZONA SUR DE MANABÍ” de: Ing. Karina Lourdes Santistevan Villacreses del programa de Doctorado en Administración.

Trujillo, octubre de 2014

Dr. Pedro Meza Saavedra
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Dr. Segundo Elmer Robles Ortiz
SECRETARIO DEL TRIBUNAL

Dr. Oster Paredes Fernández
VOCAL DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

“Es fácil sobresalir teniendo talento. Pero es mejor sobresalir teniendo constancia y dedicación”

Dedico este trabajo de investigación a las personas más queridas de mi vida y a quienes les robé un poquito de su tiempo o quizás no les dedique el tiempo que necesitaban en el momento propicio: a mi amado esposo Ing. David Arturo Carvajal Carvajal; mis hermosos y amados hijos: Nathaly Karina, Dayana Nicole y David Silverio Carvajal Santistevan; a quienes me apoyaron moralmente mis padres: Silverio Santistevan Rodríguez (+) y Julia Janeth Villacreses Baque; mi querida suegra Esmeralda Carvajal Tumbaco, mis papas abuelos Fernando Juan Villacreses Cevallos (+) y Julia Baque Quimís (+), mis hermanos y cuñadas que siempre me pusieron en sus oraciones en cada viaje que realizaba al lejano país de Trujillo - Perú.

Ing. Karina Lourdes Santistevan Villacreses

AUTORA

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y sabiduría y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mi amado compañero y esposo David Arturo que me apoyo incondicionalmente y fortalecerme siempre en compañía de mis bebes Nathaly, Dayana y David

A mis queridos padres Julia Janeth Villacreses Baque y Silverio Velter Santistevan Rodríguez (QEPD), por quererme mucho, a mis papás-abuelitos Fernando Juan (QEPD) y Julia Gregoria (QEPD), por su infinito amor también se lo dedico a ustedes.

A mis hermanos, cuñadas, sobrinas y sobrinos los quiero un mundo.

A mis amig@s, Yadira, Amparo, Teresa, Jenny, Mariana, Maribel, Norma y Miguel, por compartir los buenos momentos de trayectoria estudiantil del doctorado.

RECONOCIMIENTO

“Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado. Un esfuerzo total es una victoria completa.”

A Dios por darme la fortaleza para seguir adelante y mostrarme el camino para lograr mis objetivos

Al culminar otra etapa de mi vida, quiero dejar marcado mi eterna gratitud y agradecimiento a mis padres, a mi esposo e hijos, a la Universidad Privada Antenor Orrego y a todas las personas que de una u otra manera han sabido impulsarme y motivarme hacia la cima del éxito.

A mi tutora de Tesis en especial, la Mg. Lucero Uceda Dávila quien con su esmero, paciencia y dedicación ha sabido transmitir sus conocimientos de una manera acertada y objetiva ya que bajo su dirección y conocimientos inicié y culminé mi tesis doctoral.

AUTORA

Karina Lourdes Santistevan Villacreses

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación, titulada: “SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL-AMBIENTAL PARA LA PROMOCIÓN DE VALORES EN CORRESPONDENCIA CON LOS PARADIGMAS DE LA SOSTENIBILIDAD EN LA ZONA SUR DE MANABÍ” Tuvo como objetivo “Analizar la incidencia de la gestión de cultura organizacional en el mejoramiento institucional de los Municipios de la Zona Sur de Manabí. El estudio de la Cultura organizacional a través del proceso de medición ha sido fundamental para establecer parámetros en los métodos más eficientes para recopilar la información más certera y el rango de valores ajustables a la realidad de los contextos. Y es que la cultura obliga a la innovación, a preservar la vida institucional, a encauzar la dirección de un cambio de comportamiento cultural institucional de los funcionarios. De ahí que algunos estudiosos de la teoría administrativa, indican que la administración trata de entender la relación entre las relaciones personales y las de interés público. A las organizaciones gubernamentales se las identifican con identidad estatal, racional, de forma que sus competencias y potencialidades se desarrollan armónicamente en función de los objetivos del buen vivir.

EXECUTIVE SUMMARY

This research, entitled “MANAGEMENT SYSTEM-ENVIRONMENTAL ORGANIZATIONAL CULTURE TO PROMOTE VALUES IN CORRESPONDENCE WITH THE PARADIGM OF SUSTAINABILITY IN THE SOUTH AREA MANABÍ”. Aimed "Analyzing the impact of organizational culture management in institutional improvement of the Municipalities of the South Zone of Manabí. The study of organizational culture through the measurement process has been instrumental in establishing parameters in the most efficient methods to collect the most accurate information and range adjustable to reality contexts values. And that culture requires innovation, preserve institutional life, channeling the direction of institutional change cultural behavior of officials. Hence some scholars of management theory, indicate that the administration is trying to understand the relationship between personal relations and the public interest. A governmental organization identified with the state, rational, identity so that their skills and potentials are developed harmoniously according to the objectives of good living.

ÍNDICE GENERAL O TABLA DE CONTENIDOS

Página

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
APROBACIÓN DE LA TESIS.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
RECONOCIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
SUMARY.....	ix
ÍNDICE GENERAL O TABLA DE CONTENIDOS.....	x
ÍNDICE DE CUADROS, TABLAS E ILUSTRACIONES.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
CAPÍTULO I	
INTRODUCCIÓN.....	1
I. PROBLEMA.....	1
1.1 Antecedentes de la investigación.....	3
1.2 Planteamiento del problema.....	7
1.3 Justificación.....	9
1.4 Enunciado y formulación del problema.....	11
1.4.1 Formulación proposicional del problema.....	12
II. HIPÓTESIS.....	12
2.1 Hipótesis general.....	12
2.2 Hipótesis específica.....	12
III.OBJETIVOS.....	13
3.1 Objetivo general.....	13
3.2 Objetivos específicos.....	13
IV. MATERIAL Y MÉTODOS.....	14
4.1 Material.....	14
4.1.1 Población.....	14
4.1.2 Muestra.....	14
4.1.2.1 Tamaño de la muestra.....	15
4.1.3 Unidad de análisis.....	16
4.2 Métodos.....	17
4.2.1. Tipos de estudio.....	17
4.2.2. Diseño de la investigación.....	17
4.2.3 Operativa de variables.....	18
4.2.4 Instrumento de recolección.....	19
4.2.5 Procedimiento y análisis estadístico.....	20
4.2.6 Operacionalidad de variables.....	21
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO.....	23
I INVESTIGACIONES RELACIONADAS CON LA INVESTIGACIÓN.....	23
II BASES TEÓRICO – CIENTÍFICAS.....	31

2.1 Cultura organizacional.....	31
2.2 Sistema de gestión.....	41
2.3 Liderazgo.....	52
2.4 La comunicación.....	60
2.5 Valores.....	61
2.6 Ambiente.....	64
2.7 Responsabilidad social.....	68
2.8 Un modelo económico.....	69
2.9 Cambio cultural, desarrollo y sustentabilidad ambiental.....	69
2.10 Hacia nuevos paradigmas del desarrollo.....	70
2.11 Diagnóstico de la situación problemática del objeto de estudio de la zona sur de Manabí.....	85
III. DEFINICIONES DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	87
CAPÍTULO III	
RESULTADOS.....	90
I PRESENTACION DE LOS RESULTADOS.....	90
II ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	111
CAPÍTULO IV	
PROPUESTA.....	114
4.1 Generalidades.....	114
4.2 Definición.....	118
4.3 Componentes para implementar un SIGAM según las normas ISO 14001.....	122
4.4 Actividades para conocer la situación actual municipal.....	130
4.5 Estructura de la unidad.....	131
4.6 Estrategia de sostenibilidad ambiental.....	137
CAPÍTULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	140
1. CONCLUSIONES.....	140
2. RECOMENDACIONES.....	142
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	143
ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS, TABLAS E ILUSTRACIONES	Página
Cuadro III.1.....	91
Cuadro III.2.....	92
Cuadro III.3.....	94
Cuadro III.4.....	95
Cuadro III.5.....	96
Cuadro III.6.....	97
Cuadro III.7.....	98
Cuadro III. 8.....	99
Cuadro III.9.....	101
Cuadro III.10.....	102
Cuadro III.11.....	103
Cuadro III.12.....	104
Cuadro III.13.....	105
Cuadro III.14.....	106
Cuadro III.15.....	107
Cuadro III.16.....	109
Cuadro III.17.....	110

ÍNDICE DE GRÁFICOS	Página
Gráfico 3.1.....	91
Gráfico 3.2.....	92
Gráfico 3.3.....	94
Gráfico 3.4.....	95
Gráfico 3.5.....	96
Gráfico 3.6.....	97
Gráfico 3.7.....	99
Gráfico 3.8.....	100
Gráfico 3.9.....	101
Gráfico 3.10.....	102
Gráfico 3.11.....	103
Gráfico 3.12.....	104
Gráfico 3.13.....	105
Gráfico 3.14.....	106
Gráfico 3.15.....	108
Gráfico 3.16.....	109
Gráfico 3.17.....	110

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

I. PROBLEMA

El concepto de gestión está asociado a la realización de una serie de acciones orientadas a mejorar las condiciones de vida de la población que ocupa un determinado territorio. Se vincula la responsabilidad de la gestión sólo en la administración; pero, como se sabe, son diversos actores los que pueden intervenir en los procesos y que permiten que esos objetivos de desarrollo se logren efectivamente.

El establecimiento de un sistema de gestión de la cultura organizacional-ambiental, debe funcionar de manera tal que las actividades administrativas y organizacionales que realicen los gobiernos municipales en materia de planificación y desarrollo regional y urbano fusionen el manejo, debido que en la zona sur de Manabí no existen grandes empresas que contribuyan al desarrollo,

por lo que se acoge los gobiernos municipales pongan en práctica estas directrices en bien del entorno social y económico.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Ecuador, se han enfocado en las observaciones necesarias y para lograr los consensos fundamentales, se formaron gremios como: la Asociación de Municipalidades del Ecuador, el Consorcio de Consejos Provinciales y el Consejo Nacional de Juntas Parroquiales del Ecuador, que a través de sus delegados acompañan la discusión de la ley, así como múltiples actos sociales.

El cambio de la cultura implica una modificación de un estado, una condición o situación, es una transformación, una alteración de dimensiones o aspectos más o menos significativos. El panorama actual de las organizaciones se presenta lleno de cambios radicales y con un ritmo sin precedente en la historia de la humanidad. En las dos últimas décadas ha ido conformándose y tomando importancia el concepto de cultura en el estudio de las organizaciones. El concepto de cultura, proveniente de la Antropología social, tiene una amplia tradición en el campo de las ciencias sociales y ha ido siendo cada vez más utilizado por la sociología, es por esto que se lo ha ido relacionando con otros conceptos como clima organizacional, sostenibilidad, paradigmas y porque no decirlo el medio ambiente.

En la medida que los cambios se vuelven un factor permanente y acelerado, la adaptabilidad del individuo organizacional a tales cambios resulta cada vez más determinante en la supervivencia de cualquier empresa (Bennis, 1966).

Las organizaciones se plantean retos y han demostrado que el presente es de quienes se adapten más agresivamente a las nuevas realidades, y que las ciencias gerenciales modernas tienen sentido cuando se aplican adecuadamente, los retos del futuro son superables cuando se toma conciencia del papel de la innovación en un entorno cambiante.

1.1 Antecedentes de la investigación

Para sustentar esta investigación se consideraron algunos aportes relacionados con el tema en estudio, los cuales ayudan a respaldar la información y a lograr los objetivos planteados.

La Pontificia Universidad Católica de Chile y el Instituto de Estudios Urbanos. En su tema de investigación *La Gestión Ambiental Municipal como Política Pública Descentralizada*, manifiesta que “Hemos planteado que la generación de una gestión ambiental municipal requerirá de todas estas condiciones, actuando simultáneamente, para un desarrollo armonioso de la integralidad de la propuesta ambiental. Plantear Gestión Ambiental en una Comuna es hablar indudablemente de un Sistema autoconstruido de Desarrollo Comunal, en tanto las variables del desarrollo ambiental están conectadas sistémicamente al desarrollo en general. Y esto que es válido cuando discutimos la temática del desarrollo y los estilos del desarrollo, es también válido en la práctica de la gestión ambiental municipal. La formulación de una estrategia ambiental, es sin lugar a dudas una estrategia de desarrollo, que contiene la

incorporación de la dimensión ambiental, en una suerte de ensanchamiento comprensivo de la concepción misma de desarrollo.” Díaz, (1996).

También destacan en su investigación Rodríguez R., y Ocho M., (2008), en cuyo trabajo “La cultura organizacional en el enfoque transdisciplinar de la gestión tecnológica ambiental”, Revista SCIELO-ACIMED, Volumen 18 n.2, expone que se muestra la adopción y la transferencia de diversos presupuestos gnoseológicos para fundamentar la gestión tecnológica ambiental, con énfasis en un paradigma transdisciplinar. Se exponen las formas de comportamiento organizacional, así como sus modelos culturales y la introducción de nuevas herramientas y dimensiones gerenciales en la base de la gestión tecnológica ambiental.

En dicho aporte se formulan conceptos, se analizan y critican sus presupuestos epistemológicos, se interrelacionan, desde la perspectiva empresarial, las variables crisis, cultura y cambio. Se configura, desde el enfoque psicosocial, la asimilación de la gestión tecnológica ambiental. Se explicitan los arquetipos provenientes de la escuela del pensamiento sistémico y se explican las proyecciones de comportamiento y actitudes organizacionales según el estadio de desarrollo organizacional.

Se imbrican, entrelazan y transfieren técnicas, principios y modelos de investigación de las disciplinas de la consultoría, implícitas en las ciencias gerenciales, así como de la inteligencia empresarial, asociadas con las ciencias de la información, con vista a resolver problemas de la gestión ambiental.

En su investigación A. Arias (2011). “Crisis ambiental y sustentabilidad: emergencia de nuevos lenguajes en el escenario administrativo –organizacional”, Revista Gestión y Ambiente. Volumen 14, número 1, mayo 2011, pp. 105-115, Universidad Nacional de Colombia, expone que los procesos de industrialización de la postguerra favorecen la configuración de la sociedad de organizaciones gerenciales. En esta forma societaria, la administrativa tradicional se institucionaliza y permea la comprensión de los procesos organizacionales al traducir los lenguajes del mundo de la vida en términos de productividad y competitividad. Esta situación favorece la crisis ambiental en la medida en que legitima una visión mecanicista, lineal y antiecológica de la realidad.

En la investigación de Bustos, A. (2011). “Sistemas de Gestión ambiental y estudios ambientales”, Facultad de Ingeniería en Geología, petróleo y Ambiental. Expone en una de sus conclusiones: “la globalización implementada por la competitividad de los productos y servicios, obligará a las empresas a implementar las Normas Ambientales 14000, con el fin de establecer políticas ambientales tendientes a proteger el medio ambiente. Se recomienda que el Estado difunda la implementación de los Sistema de Gestión Ambiental, la realización de Auditorías y Estudios Ambiental con la finalidad de optimizar la gestión socio-ambiental que permita el cumplimiento de las normas ambientales existentes en el país que van desde la Constitución de la República, La Ley de Gestión Ambiental y el Reglamento 1215.

También se cita las conclusiones relevantes de la autora Paredes (2011), quien realizó la investigación: *El ambiente y la cultura organizacional*, elementos

presentes en los sistemas de gestión de la información en las organizaciones, que dice lo siguiente:

“En el ambiente de la organización influyen varios factores, entre los que cuentan la administración o gobierno, el marco legislativo por el que se rige, los clientes y suministradores y los activos tangibles e intangibles que hacen mover la organización.

La cultura de una organización no está definida por una sola arista, sino que comprende un conjunto dinámico de valores, ideas, hábitos y tradiciones, compartidos por las personas que integran una organización y que regulan su accionar dentro de la misma.

Estos elementos, ambiente y cultura organizacional están presentes en todo el funcionamiento de la organización e influyen poderosamente en el proceso de la gestión de información, recursos este imprescindible para la toma de decisiones y la consecución del éxito de la organización”

No solo en la empresa se desarrollan procesos organizacionales, sino que influye el ambiente organizacional, la cultura, los valores, personalidades, factores individuales, que contribuyen en forma negativa o positiva al progreso empresarial.

En el Ecuador, el Ministerio del Ambiente ha establecido las políticas o estrategias empresariales cuyo comportamiento ambiental a seguir por las empresas están dadas por: la protección del medio ambiente, el compromiso de cumplir con la normativa ambiental, la formación y sensibilización

En este orden de ideas, los trabajos utilizados de antecedentes de la investigación fueron seleccionados por los aportes que proporcionan, aspectos de suma importancia con el tema de estudio, en el que se perciben el tipo de investigación, que al igual que esta es de tipo descriptiva.

1.2. Planteamiento del problema

La creciente preocupación acerca de los efectos sobre la sostenibilidad del medio ambiente se han convertido en una de las mayores preocupaciones políticas, económicas, sociales y educativas de la época contemporánea a nivel mundial, de cuya solución depende, en gran medida, la existencia de la vida en la Tierra.

La búsqueda de un tipo de sociedad capaz de garantizar la sostenibilidad de su base ambiental hace indispensable el reconocimiento de las comunidades como agentes capaces de trabajar, en interacción con el Estado, la gestión de sus territorios y recursos productivos. Sólo es posible pensar en los gobiernos autónomos, y partir de la intervención consciente, decidida y directa de sus habitantes, estableciendo una clara relación entre la sociedad civil y el Estado, generando compromiso, pertenencia y participación a partir de la realidad sociocultural en la cual se desenvuelve.

Así como las plantas necesitan agua y luz del sol para crecer, la innovación sostenible necesita el liderazgo, la financiación, la política, la educación y la cultura apropiados.

Aunque en la consecución del desarrollo sostenible está implicada toda la sociedad, las instituciones públicas están fuertemente comprometidas, toda vez que sus procesos administrativos y de ordenamientos pueden causar rupturas en el equilibrio de los ecosistemas. La acción que sobre el medio ambiente ejerce la actividad empresarial, al consumir recursos naturales, producir contaminación y generar residuos, puede causar serios daños, a veces irreversibles.

Un importante factor de cambio en la cultura empresarial ha sido la presión e influencia ejercida por diferentes grupos de interés para que las empresas asuman un comportamiento ambiental responsable (Gray et al, 1993). Las presiones ejercidas por diferentes grupos de interés y el desarrollo de una estricta legislación ha forzado a muchas empresas a introducir la variable ambiental en su gestión, obligando a un cambio estructural para asumir un comportamiento social y ecológico responsable, así como a diseñar sus objetivos considerando no sólo la dimensión económica sino también la social y la ambiental.

Sin embargo, modificar patrones de actuación y proponer un nuevo enfoque requiere, como paso previo, implantar sistemas de gestión que permitan transformar los riesgos en oportunidades. Como consecuencia de ello, las empresas se han visto en la obligación de asumir un cambio de actitud, integrando la variable ambiental en sus sistemas de gestión, modificando esquemas de actuación, fomentando un comportamiento responsable mediante procesos sistemáticos de sensibilización y concienciación

Esta nueva situación supone incorporar en los productos nuevas cualidades y atributos acordes con el concepto de ecoeficiencia, con sus consiguientes

repercusiones en el modelo de consumo, promoviendo un cambio en la cultura de usar y tirar, por conservar, valorizar y reutilizar.

En este contexto, la variable ambiental podría afectar negativamente a las empresas que reaccionen tarde o simplemente no reaccionan, y positivamente a las que sepan adaptarse, por lo que los responsables de la gestión empresarial deben plantearse un cambio de actitud para prestar mayor atención a los efectos de la actividad empresarial en el medio ambiente, y a las limitaciones que el medio ambiente les impone.

En este sentido, y motivados por el interés de aportar a la investigación científica una herramienta técnica administrativa de gestión ambiental, nos planteamos diseñar un Sistema de Gestión Organizacional Ambiental para la promoción de valores en correspondencia con los paradigmas de la sostenibilidad en la zona sur de Manabí.

1.3. Justificación

La importancia de establecer compromisos, mejorar para dejar un legado a través de la gestión organizacional ambiental, es dar respuesta favorable al desarrollo sostenible, y es que los municipios deben de vincular todas las acciones organizacionales con respuesta a la calidad de vida, mediante políticas de desarrollo social – ambiental, ordenanzas aplicativas, entre otras.

La cultura organizacional debe ser considerada como estrategia contemporánea, como oportunidad vigente, utilizada como herramienta principal

y enfrentar los desafíos del tiempo. Su principal recurso es el talento humano, a través del perfeccionamiento y la elevación de compromiso con los procesos institucionales ante la realidad social.

Es de vital importancia como la calidad de sus productos o procesos, pago a los proveedores, clientes, entre otros. Siendo un conjunto de valores dominantes y coherentes que simbolizan los procesos de compromiso, cuyos elementos comunes serán la responsabilidad, colaboración, y construcción de una identidad organizacional; los valores son los cimientos de cualquier cultura organizacional definiendo el éxito en términos concretos para los empleados y establece normas organizacionales, direccionando y fundando directrices para su compromiso diario, creando un sentido de identidad del personal con la organización.

Desde otra perspectiva el desarrollo sostenible es la suma de armonizar entornos: organizacionales, ambientales, sociales, políticos, culturales, que mediante sentido común les permitirá a la comunidad un mejor estilo de vida actual y futura.

Esta investigación aspira incorporar dentro de las organizaciones gubernamentales un Sistema de Gestión de Cultura organizacional-ambiental para la promoción de valores en correspondencia con los paradigmas de la sostenibilidad, y de tal forma contribuir con el desarrollo local y regional de la zona sur de Manabí.

1.4. Enunciado y formulación del problema

Si bien hay una gran discusión sobre la cultura organizacional y las implicaciones del término, existe un amplio consenso acerca de la sostenibilidad como un concepto integrado, que vincula lo eco sistémico con lo socio sistémico y cultura en un solo marco, y cuya meta es mantener la vida en el planeta. La sostenibilidad va más allá de la viabilidad económica, la conservación y regeneración del medio ambiente, para alcanzar la integración con la estructura de la organización social, insistiendo en componentes claves como la equidad y justicia social, la integridad ecológica y el bienestar de todos.

Sin embargo, las teorías existentes entre la cultura organizacional, el medio ambiente, los valores, y la sostenibilidad, así como el accionar de los directivos de los gobiernos municipales de estudio, donde se observó como parte de la investigación, que la cultura organizacional- ambiental no se aplican en las instituciones municipales, y de igual forma pasó al analizar los valores percibidos en la cultura actual y la cultura deseada en los empleados municipales.

Consciente contribuir al mejoramiento de calidad de vida de los habitantes, se impulsará un sistema de gestión de la cultura organizacional ambiental y promocionar valores necesarios como estrategias fundamentales y coadyuvar en el desarrollo sostenible de la zona sur de Manabí, mediante la incorporación de entes competentes como los gobiernos descentralizados de los cantones de Jipijapa, Pto. López y Paján.

1.4.1. Formulación proposicional del problema

¿De qué manera un Sistema de Gestión de la Cultura Organizacional – Ambiental, promoverá los valores, en correspondencia a la sostenibilidad del medio ambiente en la zona sur de Manabí?

El problema científico que se investigó es de gran utilidad e importancia, ya que su solución constituye una necesidad en la zona sur de Manabí, permitiendo plantear que el objeto de la investigación es la cultura organizacional ambiental, mediante la promoción de valores a través de los directivos de los gobiernos municipales de los cantones de Jipijapa, Pto. López y Paján, lo que constituye el campo de acción.

2. HIPÓTESIS

2.1 General

Un sistema de Gestión de Cultura Organizacional ambiental promoverá los valores correspondientes con los paradigmas de la sostenibilidad para la zona sur de Manabí.

2.2 Hipótesis específicas

a. Mediante las definiciones teóricas de cultura organizacional-ambiental, promoción de valores, paradigma de sostenibilidad ayudará a determinar los elementos y procedimientos para un diseño de sistema de gestión para la zona Sur de Manabí.

- b. Mediante el diagnóstico de la situación problema de la cultura organizacional se fortalecerá los valores y sostenibilidad en la zona Sur de Manabí
- c. La aplicación de los componentes y procedimientos que forman parte de un sistema de gestión mejorará los planes de mantenimiento y conservación de la Zona Sur de Manabí.

3. OBJETIVOS

3.1 General

Establecer un sistema de gestión de cultura organizacional-ambiental mediante la promoción de valores en correspondencia con los paradigmas de la sostenibilidad que contribuyan a la conservación y mantenimiento de la zona sur de Manabí.

3.2 Específicos

- a. Identificar las regularidades vinculadas a la teoría de la gestión de la cultura organizacional-ambiental, promoción de valores, paradigma de sostenibilidad.
- b. Diagnosticar la situación problemática del objeto de estudio en la zona sur de Manabí.
- c. Determinar los componentes y procedimientos que forman parte del sistema de gestión.

d. Diseñar una propuesta alternativa para solucionar el problema planteado.

4. MATERIAL Y METODOS

4.1. Material:

4.1.1. Población

Para esta investigación se consideró los ejes de tres cantones de la zona sur de Manabí - Ecuador, atendiendo al criterio que sustente al desarrollo socioeconómico y la densidad poblacional de las mismas que contribuye a la diversidad en el análisis.

Se han seleccionado por tanto como objetos de estudio los siguientes:

- Cantón Paján cuyo eje de desarrollo se sustenta en la agricultura.
- Cantón Pto. Daniel López por sus actividades de turismo
- Cantón Jipijapa cuyo eje es el comercio, se entiende que el criterio de selección permitirá hacer inferencia de los resultados de la investigación para toda la región sur de Manabí.

4.1.2. Muestra

La fórmula a utilizar para determinar el tamaño de la muestra referente a los informantes es la siguiente.

$$n = \frac{z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{z^2 \cdot P \cdot Q + N \cdot e^2}$$

4.1.2.1 Tamaño de la muestra

La muestra que se tomó para poder obtener los resultados favorables a la presente investigación fue:

- El universo de autoridades de los cantones (3)
- El universo de personal de planificación y técnicos de desarrollo (I.M. Zona Sur, MAGAP, Prefectura, M. Ambiente, M. Riesgo y Prevención Ong, de Segundo Grado) (256).

Muestreo.

N = Universo

P= Probabilidad de ocurrencia

Q= Probabilidad de no ocurrencia

Z= Nivel de confianza

e = Nivel de desconfianza

N= 256

P= 0,50

Q= 0,50

Z= 0,95

e= 0,05

n=?

$$n= \frac{z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{z^2 \cdot P \cdot Q + N \cdot e^2}$$

$$n = \frac{(1.95)^2(0.5)(0.5)(256)}{(1.95)^2(0.5)(0.5) + 256(0.05)^2}$$

$$n = \frac{245.86}{0.9506 + 0.64}$$

$$n = \frac{245.8624}{1.6004}$$

$$n = 153,62 \sim 153 \text{ personas a encuestar.}$$

4.1.3. Unidad de análisis.

Cliente Interno Encuestas. Realizada a las autoridades de los cantones, en la acción de desarrollar una charla con una o más personas que laboran en ella con el objetivo de hablar sobre ciertos temas como valores y con un fin determinado.

También al personal de planificación y técnicos de desarrollo (I.M. Zona Sur, MAGAP, Prefectura, M. Ambiente, M. Riesgo y Prevención Ong, de Segundo Grado) se le aplicaron una serie de preguntas sobre uno o varios temas a una muestra de este grupo de personas seleccionadas siguiendo una serie de reglas científicas que hacen que esa muestra sea representativa de la población general de la que procede.

Para esta investigación se realizaron preguntas las mismas que fueron de tipo concreto con alternativas precisas, enfocando la direccionalidad de respuestas de cada una.

4.2. MÉTODOS

4.2.1. Tipo de estudio

El tipo de estudio de la presente investigación se detalla a continuación

- Según su finalidad

Investigación aplicada

- Según el alcance temporal

Transversal

- Según su carácter

Cuantitativa - Cualitativa

- Según su profundidad

Básica

- Régimen de la investigación

Libre.

4.2.2. Diseño de la investigación

La investigación es de tipo cuantitativa de carácter no experimental, ya que no existe manipulación deliberada de las variables ni de la situación, sino que se observaron los fenómenos tal y como se dieron en su contexto natural para después analizarlo, puesto que a lo largo de ella solo se intenta describir situaciones, eventos y hechos dando cuenta de cómo se manifiesta determinado fenómeno, es decir por ejemplo; conocer la influencia de las políticas, normas, ordenanzas y planes de mejoramiento del medio ambiente que aplican las

gestiones de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de los Cantones de Jipijapa, Paján y Puerto López, los mecanismos de cooperación e intercambio que fortalezcan y contribuyan a mejorar la eficacia y efectividad de la Gestión cultural organizacional ambiental, y con estos datos determinar la elaboración un Sistema de Cultura Organizacional –ambiental que responda a las demandas de sostenibilidad.

Según su objeto es una investigación de campo que ayudó a comprender y resolver alguna situación de la educación ambiental en los ciudadanos de la zona sur de Manabí.

Además de trabajar en el ambiente natural en que conviven las personas, individuos, grupos y Municipio de los cantones descritos con anterioridad y de esta manera descubrir relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales y cotidianas.

4.2.3. Operativa de variable

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	INSTRUMENTOS
"La cultura organizacional, por definición, es difícil de describir, intangible, implícita, y se da por sentada. Pero cada organización desarrolla un grupo central de suposiciones, conocimientos y reglas implícitas que gobiernan el comportamiento día a día en el lugar de trabajo Robbins (1999, p 601)	Procesos de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación. • Organización. • Dirección. • Control. • Coordinación 	Encuestas
	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégico • Situacional 	
	Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Personal • Grupal 	

	Valores y creencias Entorno		
Los valores son los cimientos de cualquier cultura organizacional, definen el éxito en términos concretos para los empleados y establecen normas para la organización. (Deal y Kennedy, 1985)	Valores cognitivos Valores afectivo. Valores volitivo.	Conocimientos, hábitos, habilidades. Emociones, motivaciones, satisfacciones. Actuación, participación.	Encuestas
Según Dourojeanni (2000), el desarrollo sostenible tiene tres objetivos fundamentales: el crecimiento económico, la equidad (social, económica y ambiental) y la sostenibilidad ambiental.	Crecimiento económico Equidad social Sostenibilidad ambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Producto Interno Bruto • Nivel de ingresos • Genero • Raza • Área urbana y rural • Niveles de contaminación atmosférica. • Niveles de contaminación acústica. • Utilización de los transportes públicos. 	Encuesta

4.2.4. Instrumento de recolección de datos.

Para obtener los datos de esas variables las técnicas e instrumentos que se utilizaron fueron:

La técnica de la encuesta, la cual se ajustó a los requerimientos necesarios para la recolección de la información relevante necesaria en la investigación, cuyo

instrumento es el cuestionario, con preguntas optativas, que fueron respondidas en forma escrita, mismas que fue dirigida a directivos municipales de la zona de la sur de Manabí.

Y al personal de planificación y técnicos de desarrollo (I.M. Zona Sur, MAGAP, Prefectura, M. Ambiente, M. Riesgo y Prevención Ong, de Segundo Grado)

La técnica de análisis documental.- Teniendo como fuente principal libros, folletos y revistas especializadas en innovación de negocios de PYMES

4.2.5. Procedimiento y análisis estadístico

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos indicados, se procesaron a través del programa computarizado de informática Word y Excel.

Con respecto a la información presentada como: resúmenes, cuadros estadísticos, gráficos estadísticos, entre otros, se formularon las apreciaciones objetivas. Y estas apreciaciones corresponden a las informaciones del dominio de las variables que han sido cruzadas con las hipótesis.

El resultado de la contrastación de la hipótesis dio base para formular las conclusiones parciales, mismas que se utilizaron como premisas para contrastar la hipótesis global. Y este resultado dio la base principal para formular la conclusión general de la investigación. Dando paso este análisis a la propuesta de la solución al problema.

4.2.6 Operacionalidad de variables

Variable independiente: Sistema de gestión de la cultura organizacional-ambiental

Variable interviniente: Promoción de valores

Variable dependiente: Paradigmas de la sostenibilidad en la zona sur de Manabí

- **Con relación a las hipótesis.**

Con la gestión de cultura organizacional-ambiental se logrará vincular al G.A.D.M., al estado y a la comunidad

- **Con relación al título de la investigación.**

Qué un sistema de gestión de cultura organizacional-ambiental permite la promoción de valores para la conservación y sostenibilidad de la Zona Sur de Manabí

- **Con relación a los objetivos.**

Que un Sistema de Gestión de Cultura Organizacional en correspondencia con la sostenibilidad del medio ambiente es importante para la conservación y mantenimiento de la zona sur de Manabí.

Que la teoría de la gestión de la cultura organizacional-ambiental, promoción de valores, paradigma de sostenibilidad beneficia a la conservación y mantenimiento de la Zona Sur de Manabí.

Que el diagnóstico de la situación problema mejora el objeto de estudio de la zona sur de Manabí.

Que al conocer los componentes y procedimientos que forman parte del sistema de gestión, éste permitirá la sostenibilidad de la Zona Sur de Manabí.

- **Con relación al procesamiento de datos.**

Se considera diseñar un modelo de gestión organizativa ambiental que permita una mejor sostenibilidad de la Zona Sur de Manabí

Los datos a recolectar, procesar, relacionar, consolidar y acopiar para la investigación se articularán a partir de las hipótesis planteadas, para su correcta contrastación y para esto se realizarán encuestas a responsables de diversas zonas urbanas y rurales de los cantones de Jipijapa, Paján y Puerto López.

- **Con relación a la problemática.**

Qué los componentes del sistema de gestión deberían implantarse para lograr manifestaciones positivas sobre la variable dependiente el desarrollo sostenible ambiental, y que en la investigación se determine estableciendo indicadores de resultados.

- **Con la contrastación**

Al investigar sobre la variable independiente, “Cultura organizacional ambiental”, se contrastarán los modelos de sistema de gestión de cultura organizacional ambiental a fin de obtener los conceptos que permitan plantear el sistema para el caso de estudio.

Que un modelo de gestión organizacional ambiental, aporta significativamente en la conservación y mantenimiento de la Zona Sur de Manabí

- **Con los resultados.**

Los resultados a obtener se basarán en el estudio de la variable independiente y la dependiente, con la propuesta de un sistema de Gestión de cultura organizacional ambiental, con un impacto esperado en el desarrollo sostenible de la Zona Sur de Manabí

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

1. ANTECEDENTES RELACIONADOS CON LA INVESTIGACIÓN.

Muchos de los principios de la sostenibilidad se han visto vinculados con planteamientos del desarrollo, en la perspectiva que persigue el crecimiento del capital económico, como aquellas que persiguen el desarrollo humano.

El desarrollo sostenible (DS), como proceso para lograr la sostenibilidad, tiende a orientar los sistemas económicos, sociales y productivos mediante el cambio de valores, actitudes hacia el conocimiento tecno científico que permitan gestionar el ambiente físico y social bajo el equilibrio con criterios ecológicos y de equidad intra e inter generacional y respecto a la diversidad (Novo, 2006). Muchas de las interpretaciones sobre el DS han recibido fuertes críticas debido a las connotaciones que han adquirido por su asociación con la continuidad del paradigma del crecimiento económico, y que se han infiltrado en todos los

aspectos de la sociedad a través de los medios de comunicación, los informes del gobierno y los acuerdos internacionales.

La idea de la sostenibilidad en relación con el desarrollo sostenible, por lo general se ha venido limitando a la comprensión del medio ambiente como un bien de capital y servicio, visto desde la teoría de la economía neoclásica en donde la naturaleza sigue siendo un recurso a explotar. Según esto el concepto de Desarrollo Sostenible originado en el informe Brundtland (1987) es ambigua, pues al mismo tiempo que acepta la existencia de límites a los modos de vida que no sean compatible con los principios ecológicos, se mantiene la creencia en el crecimiento económico. Mora (2011).

La importancia de involucrar a los municipios como estrategia de desarrollo en la aplicación de la gestión ambiental comunitaria, es impulso y competencia de los organismos estatales mucho más involucrando a la comunidad de los cantos de la zona sur de Manabí.

El tema de investigación: “SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL - AMBIENTAL PARA LA PROMOCIÓN DE VALORES EN CORRESPONDENCIA CON LOS PARADIGMAS DE LA SOSTENIBILIDAD”, tiene relación con algunos temas glosados a continuación:

Díaz (1996) en la investigación realizada sobre: La gestión ambiental municipal como política pública descentralizada, en la Pontificia Universidad Católica de Chile, llegó a la conclusión general más relevantes tal como es:

“Planificación Estratégica en el ámbito Municipal. Las municipalidades de nuestro país comienzan a vivir un período de interrogantes crecientes,

conforme se desarrolla un proceso de descentralización que toca a variados ámbitos de la institucionalidad gubernamental y la vida social y política. Este proceso coloca tensiones y desafíos al proceso de municipalización y en forma particular a aquellas municipalidades de territorios periféricos urbanos, como es el caso de la Comuna de El Bosque, de la ciudad de Santiago de Chile.

Nos asiste el convencimiento de que el problema central para la Gestión Municipal de este tipo de territorios, se asienta en el grado de gobernabilidad que sea posible construir a objeto de encarar las tareas del desarrollo. **La construcción de un Plan de Desarrollo Comunal Participativo.** Es necesario que se desarrolle un proceso más efectivo de las energías de participación comunitaria y se construya un nuevo modo de comprensión de las rutinas municipales para el desarrollo de una nueva cultura y una nueva ética de la gestión, que permita a los actores comunitarios, sociales y políticos imaginar su mundo local como una coexistencia natural de proyectos, conflictos y necesidades. Estamos en presencia de un "quiebre" que cruza todo el campo de la administración pública y de como ella ha desarrollado su accionar en Latinoamérica. Mal haría la administración pública municipal si no fuera capaz de imaginar nuevos caminos para la gestión democrática de los espacios locales.

La integración de la dimensión ambiental a la conciencia comunitaria.

Una de las primeras tensiones que vive la gestión Ambiental Municipal, se refiere a la construcción comunitaria de la demanda ambiental y a como esta se vive y se explicita en el ámbito comunitario. La resolución respecto del grado de conciencia comunitaria existente en un ámbito territorial determinado representa la base que fija los límites de las acciones posibles y viables en el esquema programático de la gestión ambiental municipal.

En este sentido el grado de desarrollo de la conciencia ambiental que construya la comunidad, representa un recurso que fija los límites y las potencialidades de las acciones de prevención, resolución de conflictos y recuperación de situaciones ambientales adversas en la comuna.

El desarrollo de la sistematización de la experiencia en comento, señala que a la acción programática normal de gestión y educación ambiental, es

necesario incorporar momentos anuales de especial despliegue y énfasis centrados ya sea en campañas ambientales o bien en el uso de dispositivos especiales de participación, que se propongan el desarrollo y reactivación de mayores énfasis participativos generales o específicos.

En este aspecto, la formulación de un Plan de Desarrollo Comunal, surge en nuestro caso como el espacio privilegiado de colocación de la temática ambiental en la discusión comunitaria y de otros actores comunales. De este modo, se produce un momento de legitimación y creciente toma de conciencia que además se traduce en una propuesta estratégica de acción que se incorpora a las formulaciones generales del Plan de Desarrollo Comunal. Hemos planteado que la generación de una gestión ambiental municipal requerirá de todas estas condiciones, actuando simultáneamente, para un desarrollo armonioso de la integralidad de la propuesta ambiental. Plantear Gestión Ambiental en una Comuna es hablar indudablemente de un Sistema autoconstruido de Desarrollo Comunal, en tanto las variables del desarrollo ambiental están conectadas sistémicamente al desarrollo en general. Y esto que es válido cuando discutimos la temática del desarrollo y los estilos del desarrollo, es también válido en la práctica de la gestión ambiental municipal. La formulación de una estrategia ambiental, es sin lugar a dudas una estrategia de desarrollo, que contiene la incorporación de la dimensión ambiental, en una suerte de ensanchamiento comprensivo de la concepción misma de desarrollo.”

La importancia de involucrar a los municipios como estrategia de desarrollo en la aplicación de la gestión ambiental comunitaria, es impulso y competencia de los organismos estatales, pero nosotros vamos mucho más, de involucrar a la comunidad, sino de percibir de donde nace una nueva cultura organizacional, que en nuestra investigación realizada, parte de las personas que laboran internamente en las empresas.

Otras de las aportaciones relevantes, como el caso del tesista Gómez, (2010) de la Universidad Politécnica de Madrid, Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos, con el tema: *EVALUACIÓN AMBIENTAL ESTRATÉGICA*, concluye que:

“El proceso de verificación ha demostrado un excelente comportamiento del modelo presentado; esto, como se ha dicho, es una consecuencia del aprendizaje o, mejor, de la acumulación de conocimiento en la materia durante los años de vida profesional del doctorando, en particular en la realización de varios ISA de diferentes planes, lo que ha permitido ajustar una metodología por el procedimiento de “prueba de error”; de esta manera el proceso específico de realización del “modelo hipótesis” ha resultado muy ajustado al “modelo de tesis”, y la verificación que media entre ambos, no ha hecho sino demostrar la alta validez del primero de tales modelos.

La formalización de la secuencia sistematizada de tareas que exige el modelo permite formar criterio fundado sobre la sostenibilidad del PP y sobre las consecuencias ambientales de su elaboración. En realidad, una de las principales conclusiones de la tesis, es esta: la aplicación del modelo permite formar criterio fundamentado sobre la sostenibilidad del PP y sobre las medidas a adoptar para mejorar su integración ambiental.

A diferencia de los dos niveles resulta muy clara y convincente: la primera se centra en el PP en cuanto una unidad o sistema de funcionamiento unitario, sin diferenciar partes, y juzgar la forma en que ha sido concebido y elaborado. La segunda se centra ya en la identificación, valoración y prevención de impactos y en las medidas protectoras, correctoras y compensatorias, al estilo de lo que es habitual en la EIA. En suma: La fórmula del modelo, que separa 1er y 2º Nivel, permite que la valoración descienda a niveles de detalle sin que la evaluación conjunta pierda su carácter estratégico.

El caso que se ha utilizado para la validación del modelo evidencia una de las mayores aportaciones del modelo: a la luz del primer nivel (nivel estratégico) el plan muestra NO ser sostenible sin embargo el análisis de segundo nivel señala que el plan SI sería sostenible. Esto debemos interpretarlo de la siguiente forma:

- El segundo nivel de la evaluación por sí mismo carece de rigor. Aplicar solamente este nivel significa tratar de llegar a la EAE desde una evolución de la EIA. La cuestión no reside en buscar nuevos indicadores estratégicos. Si solo se procede con el segundo nivel la evaluación será incompleta.
- La riqueza y el valor para la EAE lo ofrece el Primer Nivel (estratégico). Si no se supera satisfactoriamente el Primer Nivel no debe pasarse al Segundo, sino volver al Borrador del Plan y revisar su enfoque y objetivos de acuerdo a las conclusiones de la evaluación realizada”.

También se cita las conclusiones relevantes de la autora Paredes, (2011), quien realizó la investigación: *EL AMBIENTE Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL*, elementos presentes en los sistemas de gestión de la información en las organizaciones, que dice lo siguiente:

“En el ambiente de la organización influyen varios factores, entre los que cuentan la administración o gobierno, el marco legislativo por el que se rige, los clientes y suministradores y los activos tangibles e intangibles que hacen mover la organización.

La cultura de una organización no está definida por una sola arista, sino que comprende un conjunto dinámico de valores, ideas, hábitos y tradiciones, compartidos por las personas que integran una organización y que regulan su accionar dentro de la misma. Estos elementos, ambiente y

cultura organizacional están presentes en todo el funcionamiento de la organización e influyen poderosamente en el proceso de la gestión de información, recursos este imprescindible para la toma de decisiones y la consecución del éxito de la organización”

No solo en la empresa se desarrollan procesos organizacionales, sino que influye el ambiente organizacional, la cultura, los valores, personalidades, factores individuales, que contribuyen en forma negativa o positiva al progreso empresarial.

Bustos. (2001), realizó la investigación: *SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL Y ESTUDIOS AMBIENTALES*, en la Universidad Central del Ecuador; Facultad de ingeniería en Geología, minas, petróleo y ambiental. La investigación llegó a las siguientes conclusiones:

“El Ecuador dispone de la base legal necesaria para la preservación del Medio Ambiente, pero hasta la presente fecha su aplicación es escasa y se basa únicamente en el empleo de normas y reglamentos que forman parte de la Ley de prevención y control de la contaminación ambiental y la Ley de Gestión Ambiental, lo cual evidencia que no existe un conocimiento claro y un sistema que ayude a las empresas a la observancia de las normas, así como a una evaluación de su cumplimiento.

Petroecuador a través de la Gerencia de Protección Ambiental, se encuentra en un proceso de consolidación operativa y administrativa de gestión socio-ambiental en todas sus filiales, para lo cual está impulsando proyectos de implantación de SGA como lineamiento operativo para prevenir los impactos ambientales, la conservación del medio ambiente y los conflictos comunitarios.

La globalización implementada por la competitividad de los productos y servicios, obligará a las empresas a implementar las Normas Ambientales

14000, con el fin de establecer políticas ambientales tendientes a proteger el medio ambiente. Se recomienda que el Estado difunda la implementación de los SGA, la realización de Auditorías y Estudios Ambientales con la finalidad de optimizar la gestión socio-ambiental que permita el cumplimiento de las normas ambientales existentes en el país que van desde la Constitución de la República, La Ley de Gestión Ambiental y el Reglamento 1215.

Está demostrando que las empresas que adoptan una certificación ISO para sus actividades, logran una gran competitividad, mejoramiento de su imagen nacional e internacional y fácil negociación de sus productos y servicios, esto hace prevenir que las empresas o industrias con proyección de futuro y que hayan obtenido la certificación de calidad ISO 9000, obtengan la certificación ISO 14001, mediante la implementación de un SGA que asegure una política ambiental de defensa del medio ambiente”

Es necesario resaltar que las empresas del Ecuador deben aplicar las bases legales a través de sus reglamentos y ordenanzas y de esta manera lograr que sus empresas a más de ser competitivas ayuden a mejorar el medio ambiente.

Otro antecedente de manera local del cantón Jipijapa dentro del Plan Estratégico Municipal 2002-2012, tiene como objetivo “Propiciar el desarrollo integral y el uso de sus recursos naturales y ambientales de manera sostenible”, en la situación actual de la zona urbana, manifiestan la contaminación ambiental por presencia de basura, contaminación del río Jipijapa por desechos líquidos y sólidos, polución de gases tóxicos por buses y vehículos interurbanos, en el caso urbano y en vías principales, y en las zonas rurales, inexistencia de red de alcantarillado, de agua lluvias y agua potable, suelos erosionados por la

deforestación, inexistencia de planes de manejo ambiental y protección de micro cuencas.

La gestión administrativa propuesta considera lograr un equilibrio entre el hombre y la naturaleza, basada en la utilización racional de los recursos naturales, con estrategias de elaborar planes de manejo de los recursos naturales, zonas de riesgo y coordinación en la ejecución de proyecto ambientales, fortalecer y crear organizaciones medio ambientales, promover campañas de concienciación masiva en educación ambiental, boletines, espacios radiales y pensum de estudios para escuelas, capacitación general y permanente a la sociedad civil, por la protección de nuestros medio ambiente (Plan Estratégico Municipal de Jipijapa, 2002-2012).

Estas conclusiones de diferentes autores conforman criterios muy valiosos, cuyos aportes científicos son considerados confiables y veraces de acuerdo a las necesidades del tema de estudio, cuyo análisis permite determinar nuevas teorías sobre el sistema de gestión de la cultura organizacional ambiental, como aporte promisorio a la zona Sur de Manabí.

2. BASES TEÓRICO-CIENTÍFICO

2.1 CULTURA ORGANIZACIONAL

Cultura es el conjunto de valores materiales y espirituales creadas por la humanidad en el curso de la historia. Es un fenómeno social que representa el nivel alcanzado por la sociedad en determinada etapa de su historia en la instrucción, ciencia, arte, moral, etc. Es el sistema de valores y creencias

compartidas que dan como resultados sumas de comportamiento. Sobre el término hay diversidad de enfoques, posiblemente, según Schein, porque la cultura es punto de coincidencia de varias ciencias sociales, por lo que muestra el influjo de disciplinas como la antropología, sociología, psicología social y especialmente de la conducta organizacional.

Mayo (1972), se interesó por indagar acerca de los factores que inciden en el desempeño del trabajador, llegando a la conclusión que el ambiente del grupo al cual pertenece el individuo incide significativamente en la percepción que éste tiene acerca de los aspectos objetivos de la organización. Desde esta perspectiva se empiezan a reconocer los elementos subjetivos que inciden en el comportamiento de los individuos y de los grupos, elementos que según Mayo configuran patrones de interacción implícitos en los grupos, fenómeno al que denominó organización informal.

A partir de este estudio de Mayo se inicia una serie de estudios acerca de la cultura en las organizaciones. Esta se describe como una filosofía que subyace en las políticas de la organización, en sus reglas del juego y en sus sentimientos y clima. Los valores compartidos y las normas que existen en una organización, y que se transfieren a los miembros que van incorporándose a ella, constituyen la cultura organizacional. Esta cultura es un reflejo de su historia, de las personas que han ejercido una influencia en la organización con sus estilos, con sus enfoques, sus resultados y actividades.

Las personas que forman parte de las organizaciones ejercen una influencia directa en ésta. La cultura de la organización es un patrón de conjeturas

básicas que se comparten, que se inventa, descubre o desarrolla por un grupo dado a medida que aprende a enfrentar sus problemas de adaptación externa e integración interna que ha funcionado bastante bien para ser considerado válido y por tanto, se ha de enseñar a nuevos miembros del grupo como el modo correcto de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas.

Rodríguez D. (2005 p. 137,138) define a la cultura organizacional como “a las presunciones y creencias básicas que comparten los miembros de una organización”. Ellas operan en forma inconsciente definen la visión que los miembros de la organización tienen de ésta y de sus relaciones con el entorno y han sido aprendidas como respuesta a los problemas de subsistencia en el entorno y a los principios de la integración interna de la organización”.

La cultura Organizacional es lo que los empleados perciben, y cómo aquella percepción crea un patrón de creencias, valores y expectativas. Edgard Shein definió cultura del siguiente modo:

“Un patrón de suposiciones básicas-inventadas, descubiertas, o desarrolladas por un grupo en la medida que aprenda a enfrentar los problemas de adaptación externa e integración interna- que ha funcionado lo suficientemente bien para ser considerado válido y, por lo tanto, ser enseñado a nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir frente a aquellos problemas”

La definición de Schein destaca que la cultura incluye los supuestos, adaptaciones, percepciones y aprendizaje.

2.1.1 LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y SISTEMAS DE VALORES SOCIALES

Las organizaciones son capaces de funcionar en forma eficaz sólo cuando existen valores compartidos entre los empleados. Los valores son deseos o anhelos conscientes y afectivos de las personas y que guían su comportamiento. Los valores personales de un individuo guían su comportamiento dentro y fuera del ámbito laboral. Si el conjunto de valores de una persona es importante, guiará a la persona y también fomentará un comportamiento consistente en todas las situaciones. Los valores son las ideas de una sociedad respecto a lo que es correcto o incorrecto, como la creencia de que herir a alguien físicamente es inmortal. Los valores se transmiten de generación en generación y se comunican a través de los sistemas de educación, las religiones, las familias, comunidades y las organizaciones.

Los valores de una sociedad tienen un impacto importante en los valores organizacionales debido a la naturaleza interactiva del trabajo, el tiempo libre, la familia y la comunidad. El trabajo también es un lugar para lograr crecimiento y satisfacción personal. La demografía y la composición de la fuerza laboral se han tornado culturalmente más diversas, también se ha vuelto extremadamente importante para los gestores aprender sobre los sistemas y orientaciones valóricos de la cambiante fuerza laboral. Gibson (2005)

2.1.2 SOCIALIZACIÓN DE LA CULTURA Y DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL

El proceso de socialización organizacional es aquél mediante el cual las normas, valores y contenidos esenciales del clima y su cultura se transmiten a los nuevos miembros del grupo. Este proceso consta de dos fases: una, en la cual el nuevo miembro pasa por un proceso de adaptación y entrenamiento en el que integra los elementos de la cultura organizacional, y dos, en la que el nuevo miembro del grupo comienza a trasladar sus propias normas y valores a la cultura de la organización. El proceso de socialización tiene como objetivo fundamental incorporar nuevos miembros a la organización por medio de los cuales se transmita y renueve la cultura con vista a su perpetuación, pero siempre en medio de un clima favorable. El clima organizacional es un componente esencial del proceso de socialización. La socialización de la cultura en general y del conocimiento en particular en una organización es premisa de su éxito. El conocimiento es uno de los activos más importantes para las organizaciones. Su gestión adecuada genera una mayor productividad y riqueza, que posibilitan alcanzar una posición ventajosa en el mercado. La búsqueda, almacenamiento y transferencia del conocimiento es esencial para aumentar su productividad y competitividad, pero lo es más aún la disposición a la colaboración. Las ventajas competitivas que produce una adecuada gestión del conocimiento no dependen de la cantidad de conocimiento que se consiga reunir y almacenar, sino de las condiciones de higiene, seguridad y salud que perciban los trabajadores y que son las que generan la motivación y satisfacción laboral necesarias para catalizar la totalidad de los procesos organizacionales. Por esta razón, el clima organizacional —que busca el bienestar, la felicidad y la satisfacción de los hombres como

personas y no sólo como empleados en su puesto de trabajo— se vuelve un factor y una ventaja competitiva de enorme significación para cualquier organización.

El entorno en el que vive y trabaja el hombre es un determinante de la productividad y calidad del trabajo que realiza. Las organizaciones inteligentes generan nuevos conocimientos a partir de su propio esfuerzo, pero para esto es premisa indispensable la creación de un clima organizacional favorable a la cooperación, que genera confianza y optimismo y destierra el egoísmo y las actitudes negativas que impiden el crecimiento tanto individual como corporativo. En esto influye tanto la calidad de los recursos humanos que se adquieren como el empleo intenso de las herramientas, técnicas y métodos más apropiados para involucrarse en el proceso de creación del conocimiento. Existe en este contexto una inevitable relación entre la gestión de la información y el conocimiento, las tecnologías, los recursos humanos, y la gestión de la seguridad, la salud, el medio ambiente, el clima y la cultura organizacional, como elementos fundamentales para que el proceso resulte completo y eficaz como sistema organizativo. Un clima organizacional propicio incrementará las iniciativas para promover nuevos negocios, acometer nuevos proyectos y solucionar problemas; mejorará la comunicación interna; aumentará la competitividad y facilitará el gobierno de la organización. Pero, para esto se requiere:

- El fortalecimiento de las actividades de promoción de buena salud en la organización.
- El apoyo de la gerencia y la participación activa de los trabajadores, con sentido de pertenencia.

- El control de la presencia y el efecto de los factores de riesgo asociados con accidentes y las enfermedades relacionadas con el trabajo.
- La motivación necesaria para dinamizar y garantizar el desarrollo de una política de higiene, seguridad, salud ocupacional y protección del medio.
- Un concepto global de desarrollo sostenible, calidad de vida, salud, seguridad en el trabajo y protección del medio en todos los nuevos proyectos que se pretendan emprender. Salazar, Guerrero, Machado y Cañedo (2009)

2.1.3 EL AMBIENTE Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL: ELEMENTOS PRESENTE EN LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN.

El ambiente y la cultura organizacional, y todo lo que representan, contribuyen favorablemente o no, al desarrollo de las organizaciones, porque condicionan el marco de actuación para todas las funciones, actividades y procesos que ocurren dentro de ella. Concretamente en la gestión de información, a partir de la política de información existente y la cultura de apoyo al uso de la información.

Cuando en la organización hay una cultura basada en el utilización de los activos intangibles, esencialmente en el sujeto y las cualidades asociadas a este (conocimientos, competencias, habilidades, experiencia, aptitudes) y están definidas claramente las maneras de hacer y las responsabilidades individuales, con procedimientos de trabajo basados en formas para analizar, discutir, cooperar y compartir ideas, experiencias, resultados, información, y existen además los recursos adecuados para obtener, procesar y comunicar esta nueva información,

la cultura organizacional se enriquecerá y se obtendrán mayores beneficios para toda la organización. Paredes (2012).

El clima organizacional ejerce una significativa influencia en la cultura de la organización. Esta comprende el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. La cultura en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras. Entre sus elementos se encuentran:

- Identidad de los miembros: si los individuos se identifican más con la organización, su trabajo, su puesto o su disciplina.
- Énfasis de grupo: si las actividades se organizan en grupo o si las realizan individuos aislados.
- Perfil de la decisión: si la toma de decisiones prioriza las actividades o los recursos humanos.
- Integración: si las unidades funcionan en forma coordinada o independiente.
- Control: si existe una tendencia hacia una reglamentación excesiva o se orienta hacia el autocontrol.
- Tolerancia al riesgo: si se fomenta o no la creatividad, la innovación, la iniciativa y el ímpetu para acometer la realización de las tareas, etcétera.

- Criterios de recompensa: si se basan fundamentalmente en el rendimiento o en el favoritismo, la antigüedad u otros factores.
- Tolerancia al conflicto: si se fomenta o no el conflicto funcional como elemento del desarrollo organizacional.
- Perfil de los fines o medios: si la gerencia prioriza los fines o los medios para llegar a ellos.
- Enfoque de la organización: si la gerencia se orienta hacia el mundo exterior o hacia lo interno de la organización.

La cultura puede facilitar o dificultar la solución de los problemas relacionados con la adaptación al entorno y la integración interna. Se entiende por integración interna, la forma de organización que adopta una institución, empresa u otra entidad para lograr una efectividad en su quehacer y un bienestar sostenidos con vista a garantizar una adaptación externa adecuada. Ambos conceptos, aunque interdependientes, son diferentes:

- La adaptación externa comprende un conjunto de elementos que deben compartir y suscribir el total de los miembros de la organización porque son indispensables para enfrentarse con éxito al entorno. Entre ellas se encuentran: la planificación estratégica, la misión, los objetivos, los medios, los criterios de medida y las estrategias de corrección que se aplican cuando los objetivos no se cumplen entre otros.
- La integración interna involucra aspectos vinculados con la forma de relación interna entre los miembros de una organización, entre ellos: el lenguaje y sus

categorías conceptuales, los límites grupales y los criterios para la inclusión y la exclusión de individuos, las formas de obtener y ejercer el poder y jerarquía, así como el sistema y las vías para recompensar y castigar actitudes, comportamientos, acciones, etcétera.

El total de los aspectos referidos requieren de consenso, deben probar su efectividad en el logro de la misión y propiciar de forma sostenida el bienestar de los miembros de la organización; de lo contrario, la cultura no ayudará a su avance. Un clima organizacional apropiado y una cultura colectiva avanzada facilitan que se generen compromisos más allá de los intereses personales, lo que redundará sin dudas en beneficio de toda la organización, en el desarrollo de una organización con una alta calidad de vida para el trabajador.

Esto, a la vez, produce una gran estabilidad social dentro de la organización, porque los individuos se sienten a gusto con su trabajo, y serán, sin dudas, más productivos. Las recompensas y reconocimientos deben ser el resultado de los aportes y esfuerzos realizados, de la solidaridad y la capacidad de compartir e integrarse mostradas.

En consecuencia, clima y cultura organizacional se encuentran estrechamente interrelacionados y son parte de un mismo sistema donde un cambio en una de ellas afecta a la otra y viceversa.

2.1.4. CAMBIO CULTURAL

La gente aprende a depender de su cultura. Esta le da estabilidad y seguridad porque le permite entender lo que está sucediendo en su comunidad y sabe cómo responder a los sucesos. Existen, sin embargo, dos tipos de cambio que

pueden confrontar las personas en su trabajo. Uno es el cambio a una nueva localidad y su cultura; el otro, el cambio gradual de su propio ambiente. Para evitar efectos negativos, los trabajadores necesitan aprender a adaptarse a tales cambios.

Evolución cultural, un segundo tipo de cambio cultural ocurre cuando el ambiente que rodea al empleado adquiere una forma distinta. Aun cuando haya permanecido en el mismo lugar, el cambio cultural puede tener efectos notables en él. Ejemplo de tales cambios son los valores morales, los adelantos tecnológicos o las alteraciones en la composición de la fuerza de trabajo. Los empleados más activos vigilarán esos cambios y tratarán de adaptarse a la cultura que nace en su entorno.

2.2 SISTEMA DE GESTIÓN

Un sistema de gestión es una estructura probada para la gestión y mejora continua de las políticas, los procedimientos y procesos de la organización.

Las mejores empresas funcionan como unidades completas con una visión compartida. Ello engloba la información compartida, evaluaciones comparativas, trabajo en equipo y un funcionamiento acorde con los más rigurosos principios de calidad y del medioambiente.

Un sistema de gestión ayuda a lograr los objetivos de la organización mediante una serie de estrategias, que incluyen la optimización de procesos, el enfoque centrado en la gestión y el pensamiento disciplinado.

2.2.1 ¿POR QUÉ LOS SISTEMAS DE GESTIÓN SON NECESARIOS?

Las empresas que operan en el siglo XXI se enfrentan a muchos retos, significativos, entre ellos:

- Rentabilidad
- Competitividad
- Globalización
- Velocidad de los cambios
- Capacidad de adaptación
- Crecimiento
- Tecnología

Equilibrar estos y otros requisitos empresariales puede constituir un proceso difícil y desalentador. Es aquí donde entran en juego los sistemas de gestión, al permitir aprovechar y desarrollar el potencial existente en la organización.

La implementación de un sistema de gestión eficaz puede ayudar a:

- Gestionar los riesgos sociales, medioambientales y financieros
- Mejorar la efectividad operativa
- Reducir costos
- Aumentar la satisfacción de clientes y partes interesadas
- Proteger la marca y la reputación
- Lograr mejoras continuas
- Potenciar la innovación
- Eliminar las barreras al comercio
- Aportar claridad al mercado

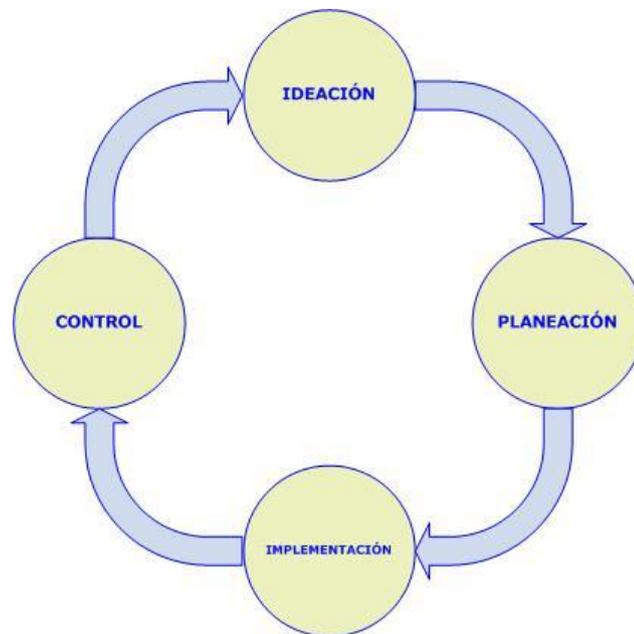
El uso de un sistema de gestión probado le permite renovar constantemente su objetivo, sus estrategias, sus operaciones y niveles de servicio.

También se puede decir que un Sistema de Gestión es un conjunto de etapas unidas en un proceso continuo, que permite trabajar ordenadamente una idea hasta lograr mejoras y su continuidad.

Se establece cuatro etapas en este proceso, que hacen de este sistema, un proceso circular virtuoso, pues en la medida que el ciclo se repita recurrente y recursivamente, se logrará en cada ciclo, obtener una mejora. *(Véase el esquema 1. Gráfica del Sistema de gestión).*

Las cuatro etapas del sistema de gestión son:

1. Etapa de ideación
2. Etapa de planeación
3. Etapa de implementación
4. Etapa de control



Esquema 1. Gráfica del Sistema de gestión

2.2.1.1 Etapa de ideación

El objetivo de esta etapa es trabajar en la idea que guiará los primeros pasos del proceso de creación que se logra con el sistema de gestión propuesto. Existen varias metodologías para lograr refinar la idea. Sin embargo, se recomienda una muy práctica:

Lluvia de ideas o Brainstorming:

Primero se debe generar el máximo de ideas para obtener un amplio espectro de posibilidades en dónde atacar. El proceso consiste en lo siguiente en que un grupo o una persona, durante un tiempo prudente (de 10-30 minutos), se enfocan en generar o “lanzar” ideas sin restricciones, pero que tengan cercanía con el tema que se está tratando.

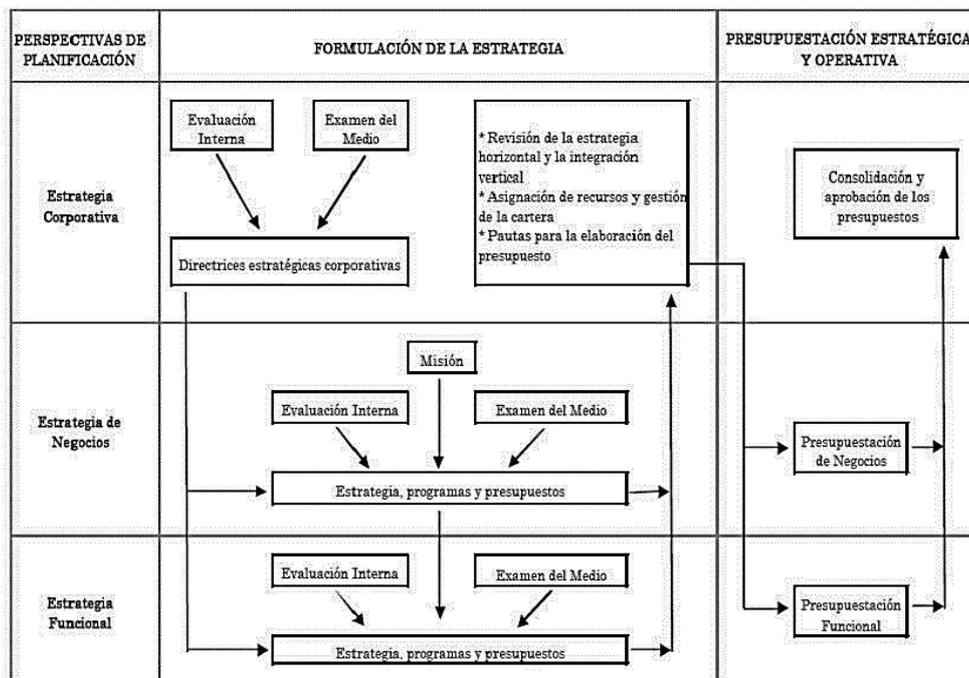
Una vez que se tenga un listado adecuado, se procede a analizar las ideas y a pulir su cercanía con lo que realmente se quiere. La idea central de este proceso es que aquí se debe definir claramente el objetivo perseguido, es decir el “¿Qué queremos lograr?”. Una vez definido, se procede al “¿Cómo lograrlo?” y pasamos la siguiente etapa.

2.2.1.2 Etapa de planeación (planificación)

Dentro del proceso, la planificación constituye una etapa fundamental y el punto de partida de la acción directiva, ya que supone el establecimiento de sub-objetivos y los cursos de acción para alcanzarlos.

En esta etapa, se definen las estrategias que se utilizarán, la estructura organizacional que se requiere, el personal que se asigna, el tipo de tecnología que se necesita, el tipo de recursos que se utilizan y la clase de controles que se aplican en todo el proceso.

Si bien es cierto que el proceso de planificación depende de las características particulares de cada organización, tal como señalan Arnoldo Hax y Nicolás Majluf, dentro de cualquier proceso formal de planificación, existen tres perspectivas básicas comunes: la estrategia corporativa, de negocios y funcional. (Véase el esquema 2. Gráfica del Proceso formal de planificación estratégica).



Esquema 2. Proceso formal de Planificación

El proceso de planificación contiene un número determinado de etapas que hacen de ella una actividad dinámica, flexible y continua. En general, estas etapas consideran, para cada una de las perspectivas mencionadas, el examen del medio externo (identificación de oportunidades y amenazas), la evaluación interna (determinación de fortalezas y debilidades), y concluye con la definición de una postura competitiva sugerida (objetivos y metas).

A nivel corporativo, se obtienen como resultado las directrices estratégicas y los objetivos de desempeño de la organización. Además, se determina la asignación de recursos, la estructura de la organización (que se necesita para poner en práctica exitosamente la estrategia definida), los sistemas administrativos y las directrices para la selección y promoción del personal clave.

A nivel de negocios y funcional, los resultados se enmarcan en propuestas de programas estratégicos de acción y programación de presupuestos. Estas propuestas son, finalmente, evaluadas y consolidadas a nivel corporativo.

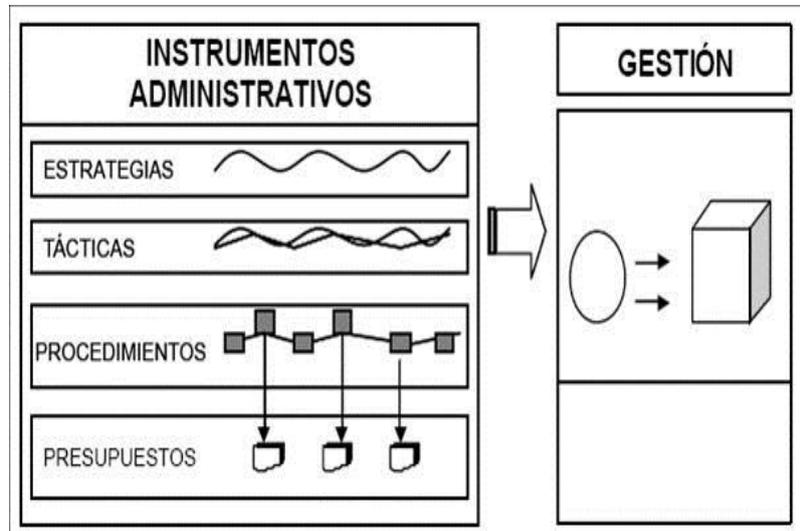
2.2.1.3 Etapa de Implementación (Gestión)

En su significado más general, se entiende por gestión, la acción y efecto de administrar. Pero, en un contexto empresarial, esto se refiere a la dirección que toman las decisiones y las acciones para alcanzar los objetivos trazados.

Es importante destacar que las decisiones y acciones que se toman para llevar adelante un propósito, se sustentan en los mecanismos o instrumentos administrativos (estrategias, tácticas, procedimientos, presupuestos, etc.), que

están sistémicamente relacionados y que se obtienen del proceso de planificación.

(Véase el esquema 3. Gráfica del Proceso de Gestión)



Esquema 3. Proceso de Gestión

2.2.1.4 Etapa de Control

Para este concepto se han desarrollado varias definiciones (Fuente: CABRERA, E., “Control” [En línea], Monografias.com, [citado en marzo de 2005], a lo largo de su evolución, sin embargo, todas se centran en la siguiente idea general:

El control es una función administrativa, esencialmente reguladora, que permite verificar (o también constatar, palpar, medir o evaluar), si el elemento seleccionado (es decir, la actividad, proceso, unidad, sistema, etc.), está cumpliendo sus objetivos o alcanzando los resultados que se esperan.

Es importante destacar que la finalidad del control es la detección de errores, fallas o diferencias, en relación a un planteamiento inicial, para su corrección y/o prevención. Por tanto, el control debe estar relacionado con los objetivos inicialmente definidos, debe permitir la medición y cuantificación de los resultados, la detección de desviaciones y el establecimiento de medidas correctivas y preventivas.

2.2.1.4.1. Las etapas básicas del control

a. Establecimiento de los estándares para la medición:

Un estándar es una norma o criterio que sirve como base para la evaluación o comparación. Los estándares, deben ser medidas específicas de actuación con base en los objetivos. Son los límites en los cuales se debe encuadrar la organización. Se pueden definir, entre otros, estándares de cantidad, calidad, tiempo y costos.

b. Medición del desempeño:

Tiene como fin obtener resultados del desempeño para su posterior comparación con los estándares definidos. Luego, es posible detectar si hay desvíos o variaciones en relación a lo esperado.

c. Detección de las desviaciones en relación al estándar establecido:

Conocer las desviaciones de los resultados es la base para conocer las causas de éstas. Todas las variaciones que se presenten, en relación con los planes, deben ser analizadas detalladamente para conocer las causas que las originaron.

Analizar las razones que dieron origen a las variaciones permite eficiencia y efectividad en la búsqueda y aplicación de soluciones.

d. Determinación de acciones correctivas y preventivas

Se determinan las acciones correctivas para corregir las causas de las desviaciones y orientar los resultados al estándar definido. Esto puede significar cambios en una o varias actividades, sin embargo, cabe señalar que podría ser necesario que la corrección se realice en los estándares originales, en lugar de las actividades.

En términos preventivos, es importante considerar que lo más significativo es encontrar maneras constructivas que permitan que los resultados finales cumplan con los parámetros definidos (anticiparse), y no tan sólo en identificar y corregir los errores pasados. Vergara (2010).

2.2.1.4.2. Requisitos de los procedimientos adecuados.

Las siguientes características deben estar contenidas en todo Sistema de Control de Gestión:

- **Totalidad:** El Control de Gestión cubre todos los aspectos de las actividades de la Empresa, es decir, no se limita aspectos parciales, sino que todo lo mira desde una perspectiva de conjunto.
- **Equilibrio:** Una cualidad del Control de Gestión es que cada aspecto en la empresa tiene su peso justo, esto indica que cada variable tiene la importancia que corresponde.
- **Generalidad:** Esta característica está asociada con la característica de totalidad.

El Control de Gestión debe ser capaz de analizar cada situación que se presente en términos generales, no centrándose en su detalle.

- Oportunidad: Plantea que el Control de Gestión debe tender a ser preventivo, lo que implica que se debe establecer controles a través de todas las actividades que conforman un proceso y no solamente al término de éste.
- Eficiencia: El Control de Gestión busca la consecución de los objetivos apuntando el centro de los problemas.
- Integración: Para el Control de Gestión los diversos factores se contemplan dentro de la estructura de la Empresa, para ver las repercusiones de cada problema en su conjunto.
- Creatividad: Consiste en la búsqueda continua de indicadores significativos y de estándares para conocer mejor la realidad de la Empresa y encaminarla en forma más certera hacia sus objetivos.
- Impulso a la acción: El Control de Gestión incentiva a la participación de todo el recurso humano que labora en la Organización.

¿Qué es la Administración por Objetivos?

Es una forma sistemática de incorporar, dentro de un parámetro más efectivo, todas las actividades que los gerentes efectúan, o que por lo menos debieran llevar a cabo. Más formalmente, administración por objetivos es una forma de practicar las cinco funciones básicas de la gerencia:

- Planeación.

- Organización.
- Dirección.
- Control.
- Coordinación.

La administración por objetivos es un proceso por medio del cual los miembros de una organización establecen juntos sus metas. Cada miembro, con la asistencia de su superior, define su área de responsabilidad, determina objetivos que establezcan claramente los resultados que de él se esperan, y desarrolla mediciones de desempeño que puedan ser usadas como guía para administrar su unidad, además de que sirvan como estándares para evaluar su contribución a la organización.

Hay cuatro componentes básicos del sistema de la administración por objetivos:

- Fijación de objetivos.
- Desarrollo de los planes de acción.
- Conducción de revisiones periódicas.
- Apreciación del desempeño anual.

Existen dos caminos para que el ejecutivo pueda decidir la forma de implantación del sistema:

- Implantación progresiva en las distintas divisiones que abarcará: esta alternativa permite probar el sistema en una división piloto, y, con base en las experiencias y

resultados observadores, se puede modificar el plan de administración por objetivos antes de implantarse en las demás divisiones.

- **Implantación progresiva por niveles jerárquicos:** esta forma permite desarrollar y entrenar primero a las personas de los niveles superiores, para que ellas mismas desarrollen e implanten el sistema de los niveles inferiores.

Es evidente que los sistemas informativos son los encargados de seleccionar, procesar y distribuir la información procedente de los distintos ámbitos: información interna, externa e información corporativa. En función del tipo de información se diseñarán sistemas administrativos o documentales, de acuerdo con las necesidades de información de los usuarios del sistema y con criterios de integración.

Control interno.- La empresa en el momento de implementar el sistema de control interno, debe elaborar un manual de procedimientos, en el cual debe incluir todas las actividades y establecer responsabilidades de los funcionarios, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

2.3. LIDERAZGO

Los líderes de una organización desempeñan un papel activo en la formación y reforzamiento del clima y la cultura organizacional. Los líderes determinan qué se debe atender, medir y controlar; participan en los incidentes críticos y las crisis empresariales; planifican la enseñanza y el adiestramiento y establecen los criterios para el reclutamiento, selección, promoción, jubilación y segregación de los empleados.

Existen también otras formas que complementan el proceso de creación y reforzamiento del clima y la cultura en una organización como: los diseños de estructuras, la organización, las declaraciones formales sobre lo que es importante para la empresa.

Estos mecanismos conforman actitudes y modos de hacer que, en la medida en que prueben su efectividad, pasarán a formar parte del clima y la cultura organizacional. La empresa es una estructura social y quienes gobiernan las estructuras sociales tienen el carácter de dirigentes, lo cual conlleva una responsabilidad social.

2.3.1 Definición de liderazgo situacional

El concepto de liderazgo situacional hace referencia a un modelo de liderazgo mediante el cual el líder adopta distintos estilos de liderazgo dependiendo de la situación y del nivel de desarrollo de los empleados.

Todos los equipos de trabajo pasan por diversas fases de desarrollo, de ahí que el estilo de liderazgo más eficaz sea el que se adapte a los colaboradores en cada momento, ejerciendo así un liderazgo adecuado a las necesidades del equipo. Dependiendo de las características del momento, el líder deberá optar por un modo de liderar en cada situación, incluso dando una orientación diferente a la misma persona en situaciones distintas.

En definitiva, el liderazgo situacional se basa en establecer un equilibrio entre los distintos tipos de comportamiento que ejerce un líder con el objetivo de

adaptarse al nivel de desarrollo y competencia de su equipo de trabajo.

Liderazgo situacional de Hersey y Blanchard

Dentro del ámbito de la Psicología del trabajo y de los recursos humanos, Paul Hersey y Ken Blanchard diseñaron el modelo de liderazgo situacional. Este modelo afirma que se puede analizar una situación determinada para luego adoptar un estilo de liderazgo apropiado a esa situación y así poder llevar a cabo la tarea exitosamente. El análisis de esta situación va a depender principalmente de la madurez de los empleados.

Hersey y Blanchard definen a la madurez no como edad o estabilidad emocional, sino que para ellos la madurez de los empleados consiste en el deseo de logro que tienen, la habilidad, la experiencia, y la disposición a aceptar responsabilidades.

Características del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard

Como decíamos anteriormente, el liderazgo situacional se basa en establecer un equilibrio entre los tipos de comportamiento que ejerce un líder con el propósito de adaptarse a su equipo de trabajo. Los tipos de comportamiento de un líder son dos:

- Comportamiento directivo: centrado en el desarrollo de la tarea. El líder define las funciones y tareas; señala qué, cuándo y cómo realizarlas y controla los resultados.

- Comportamiento de apoyo: centrado en el desarrollo del grupo. El líder fomenta la participación y da cohesión; apoya y motiva a los miembros del grupo.

El líder puede emplear ambos tipos de comportamiento en mayor o menor medida dando como resultado cuatro estilos de liderazgo.

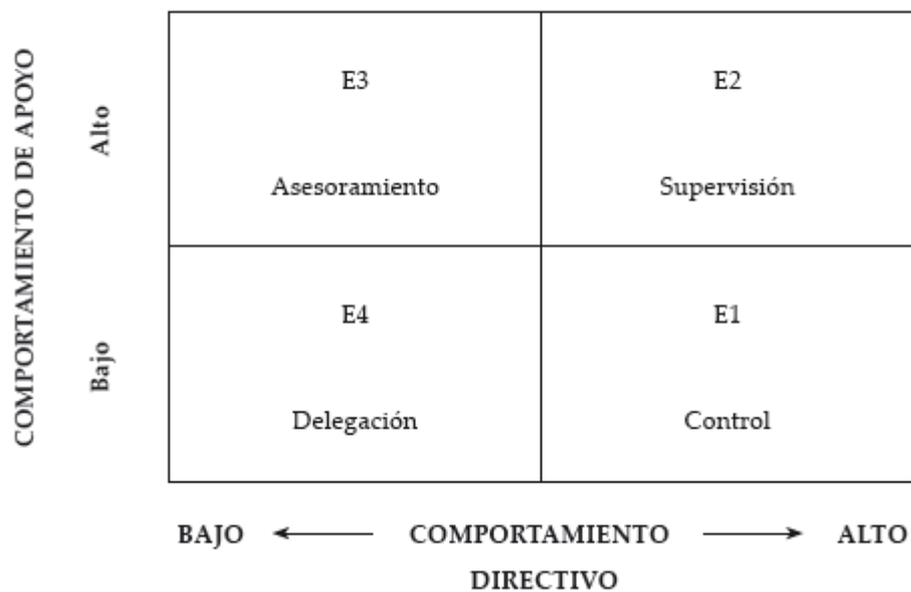
- Control: alto nivel de comportamiento directivo y bajo de apoyo. Los líderes definen los roles y tareas y toman las decisiones.
- Supervisión: alto nivel de comportamiento directivo pero pide ideas y sugerencias al equipo y reconoce los avances y mejoras.
- Asesoramiento: alto nivel de comportamiento de apoyo y bajo de directivo. El líder y el equipo toman parte en las decisiones y se ejerce el control de manera conjunta.
- Delegación: bajos niveles en ambos comportamientos. La presencia del líder disminuye y la responsabilidad es plenamente del equipo.

Cada uno de estos estilos se adaptará a los distintos niveles de desarrollo o a las distintas situaciones por las que tendrá que pasar un equipo de trabajo hasta realizar la tarea. Hersey y Blanchard definen cuatro niveles por los que pasa el equipo:

- Nivel de desarrollo 1 (E1): el líder controla. Baja competencia/ bajo compromiso: falta de habilidades para realizar la tarea y carencia de motivación para abordarla.

- Nivel de desarrollo 2 (E2): el líder supervisa. Alguna competencia/ bajo compromiso: el equipo cuenta con ciertas habilidades relevantes pero es incapaz de realizar el trabajo sin ayuda. Todavía no se sienten comprometidos con la tarea.
- Nivel de desarrollo 3 (E3): el líder asesora. Alta competencia/ compromiso variable: el equipo tiene experiencia y es capaz pero aún le falta un poco de confianza para hacerlo solo o motivación para hacerlo rápido y bien.
- Nivel de desarrollo 4 (E4): el líder delega. Alta competencia/ alto compromiso: tienen experiencias en sus puestos y se sienten cómodos y seguros desempeñándolos.

Veamos una imagen para que quede más claro:



Fuente: www.marketing-xxi.com

En definitiva, lo que Hersey y Blanchard y el concepto de liderazgo situacional quieren transmitir es que no ha de ser estático el papel de un líder, y que cuando se alude a la palabra líder no tiene porqué referirse únicamente al ámbito empresarial.

2.3.2. LIDERAZGO ESTRATEGICO.- es el proceso de ofrecer la dirección e inspiración necesarias para crear e implementar una VISION, una MISION y las estrategias para lograr y respaldar los objetivos organizacionales. La concepción del liderazgo estratégico, parte de un esquema sinérgico entre cuatro componentes: *liderazgo, mando, comunicación y estrategia.*

Cuando una organización está a punto de empezar a diseñar una estrategia, el Líder Estratégico debería hacer las siguientes preguntas principales y contestarlas antes de formularlas:

¿En qué parte de la empresa se realiza la estrategia?

¿Cuál es el campo de acción?

¿Cómo defino la naturaleza de la estrategia y explico el proceso para obtener el resultado deseado?

¿Cómo guiare a mi equipo?

¿Quiénes serán mis colaboradores principales y quienes nos apoyaran en tareas secundarias?

Por intuición los líderes saben que la estrategia incide en todas las áreas importantes de una empresa. En la primera fase de la formulación de la estrategia, se evalúan las variables y factores externos:

- **VARIABLES AMBIENTALES:** Las expectativas de los organismos gubernamentales y reguladores, la comunidad local y global donde opera la empresa, las tendencias económicas y tecnológicas, los riesgos, las oportunidades y tendencias de la sociedad en general.
- **ACCIONISTA Y LA COMPAÑÍA MATRIZ:** La relación mutua entre la empresa y los que contribuyen a su solidez financiera y a las utilidades provenientes de sus ganancias.
- **CLIENTES Y MERCADOS:** La relación mutua de aquellos cuyas necesidades puede atender la empresa con los productos y servicios capaces de satisfacerlas.
- **PROVEEDORES Y APORTADORES DE RECURSOS:** Las fuentes externas de materias primas y de componentes así como la tecnología, la fuerza laboral, el capital e incluso las capacidades totalmente subcontratadas.
- **COMPETIDORES:** Los que tratan de crear un valor semejante. La competencia se da hacia arriba (con proveedores / recursos) y hacia abajo (con clientes / mercados).

Las variables internas son los componentes de la Empresa a la medida que genera valor. Una buena visión estratégica siempre se basará en las suposiciones e implicaciones de las variables externas. El análisis de los éxitos y fracasos anteriores, entre ellos la búsqueda de oportunidades de productos y mercados complementan un examen minucioso de las creencias y valores existentes. Así se consigue un Modelo de la visión estratégica. Cuando una Organización se prepara para el éxito futuro, ningún factor interno es más decisivo que la formulación de

la estrategia y su liderazgo. El Liderazgo consiste en tener una visión clara, en avanzar, en motivar, en comunicar y hacer participar. El Liderazgo es el auténtico motor de una formulación eficaz de la estrategia. Una vez establecida la estrategia, su implementación exitosa queda a merced de los sistemas de solución de problemas. La traición de la visión a su realización dependerá de la calidad, la eficacia y rapidez con que los procesos y estructuras compartidas apliquen la información, logren el compromiso del personal, exploten las oportunidades y se alejen de los peligros.

Factores internos:

- **PROCESOS ADMINISTRATIVOS:** Describen cómo se efectúa el trabajo, tanto los que interactúan con los clientes y proveedores como los que se centran más en el interior.
- **METAS:** Son las medidas financieras y no financieras del éxito deducidas de la estrategia, tanto como objetivos globales como criterios específicos filtrados hacia abajo, que apoyan la evaluación del equipo y el desempeño individual.
- **CAPACIDADES HUMANAS:** Son las habilidades y el conocimiento de la fuerza de trabajo, que pueden referirse a un proceso, al contenido o ser de carácter técnico.
- **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:** Es la agrupación formal de obligaciones y la jerarquía entre puestos, frecuentemente diseñada en torno a la función, la ubicación geográfica, los clientes, los productos, las unidades de negocio o los procesos.

- **ADMINISTRACION DE INFORMACION / CONOCIMIENTOS:** Son los datos recabados y analizados posteriormente, que se diseminan y aplican para apoyar la creación de valor.
- **CULTURA:** Es el efecto combinado de conductas, valores, herencia, pensamiento, relaciones y la forma en que se integran en una organización y en sus acciones.

2.4 LA COMUNICACIÓN

Sin importar si trabajamos para una compañía cinematográfica, un fabricante o una empresa de servicios, la comunicación es una actividad siempre presente por ser el medio a través del cual las personas se relacionan entre sí. La comunicación es tan indispensable para una organización como la corriente sanguínea para el hombre.

2.4.1 ASPECTOS FUNDAMENTALES DE LA COMUNICACIÓN

La comunicación es la transferencia de información y la comprensión entre dos personas. Es una manera de conocer las ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores de los demás. Es un puente de significado entre los hombres que les permite compartir lo que sienten y conocen.

La comunicación es lo que el receptor entiende y no lo que el emisor dice.

Las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Si ésta no existe, los empleados no pueden saber lo que están haciendo sus compañeros de trabajo, los administradores no pueden recibir información y los supervisores no pueden

dar instrucciones. Cuando la comunicación es eficaz, tiende a alentar un mejor desempeño y promueve la satisfacción en el trabajo. Los empleados conocen mejor su trabajo y se sienten más comprometidos con él. La comunicación abierta suele ser mejor que la comunicación restringida. Keith (1993).

2.5 VALORES

Los valores son el reflejo del comportamiento humano basado en los principios. Los principios, son normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento o la conducta de los integrantes de un grupo humano, y en suma se busca que todos los miembros de la organización internalicen y vivan en armonía.

Los valores son los cimientos de cualquier cultura organizacional, definen el éxito en términos concretos para los empleados y establecen normas para la organización (Deal y Kennedy, 1985). Como esencia de la filosofía que la empresa tenga para alcanzar el éxito, los valores proporcionan un sentido de dirección común para todos los empleados y establecen directrices para su compromiso diario.

Los valores se generan de la cultura de la organización, por lo tanto, son acordados por la alta gerencia. Igualmente son exigibles y se toman en cuenta para la evaluación y el desarrollo del personal que integra la organización. La importancia del valor radica en que se convierte en un elemento motivador de las acciones y del comportamiento humano, define el carácter fundamental y definitivo de la organización, crea un sentido de identidad del personal con la organización (Denison, 1991).

Por lo tanto, los valores son formulados, enseñados y asumidos dentro de una realidad concreta y no como entes absolutos en un contexto social, representando una opción con bases ideológicas con las bases sociales y culturales.

En términos de valores, es importante comunicar a todos los miembros de la organización cual es exactamente el sistema de valores de la empresa, especialmente en períodos de cambio. Además, producir el cambio en la cultura de la organización, otro mecanismo importante es el entrenamiento gerencial que está explícitamente orientado a modificar la conducta en apoyo de los nuevos valores corporativos (Jackson, 1992).

La internalización de los valores organizacionales, implica que el individuo se identifica con la empresa y, es compromiso de la gerencia mantener informado al colectivo organizacional del quehacer diario, lo que la organización propone como beneficioso, correcto o deseable.

Al pro activarse un valor se crean condiciones que permiten elegir, escoger o seleccionar los valores que la organización oferta y propone. Esto a su vez, invita a compartir un sentimiento de pertenencia a cada uno de sus miembros e influye en sus manifestaciones conductuales.

Por lo anteriormente señalado, se puede discernir que para desarrollar una verdadera cultura organizacional, es necesario que la alta gerencia desarrolle una

filosofía global que guíe la actuación de cada uno de los miembros de la organización.

Al estudiar cada uno de los enfoques de cultura organizacional, se ha podido observar que los autores citados, han enfatizado sobre el comportamiento de las organizaciones y, de las modificaciones permanentes y vertiginosas de las condiciones competitivas a que están sujetas las organizaciones.

Por tanto, las organizaciones exitosas serán aquellas que sean capaces de reconocer y desarrollar sus propios valores basados en su capacidad de crear valor a través de la creación del conocimiento y su expresión. La concepción ambiental que debe prevalecer en la sociedad y a la que adhiere este equipo es la referida a la defensa del ambiente que implica una modificación de hábitos. Para conservar hay que conocer, comprender, cuestionar. Para lograr esto se deben crear espacios de aprendizaje tanto formales como no formales que promuevan la construcción de conocimientos y que permitan la resolución de problemas cotidianos.

La complejidad ambiental se va construyendo en una dialéctica de posiciones sociales antagónicas, pero también en el enlazamiento de reflexiones colectivas, de valores comunes y acciones solidarias frente a la reapropiación de la naturaleza. La pedagogía ambiental implica el enlazamiento de prácticas, identidades y saberes, de conocimientos científicos y saberes populares; es la práctica en la que el ser (individual y colectivo) se forja en el saber. En la problemática ambiental convergen diversos procesos naturales y sociales por lo cual no puede ser comprendida en su complejidad sin la participación activa de

diferentes campos del saber, y considerar la sustentabilidad, que hace referencia a la utilización de los recursos sin comprometer la disponibilidad para futuras generaciones.

Por eso es necesaria la concientización de los actores sociales para poder lograr acciones ambientales solidarias. Solo así se podrá proyectar y construir el futuro y no solo mirando el pasado.

Es a través de la cultura organizacional que se ilumina y se racionaliza el compromiso del individuo con respecto a la organización. Las organizaciones se crean continuamente con lo que sus miembros perciben del mundo y con lo que sucede dentro de la organización.

Actualmente las organizaciones, instituciones de todo tipo y tamaño muestran preocupación por controlar los impactos ambientales generados por las actividades, productos y/o servicios que desarrollan, y mejorar continuamente la calidad del medio ambiente, para lo cual se necesitan estrategias para el logro de una genuina Protección Ambiental y Prevención de la Contaminación

2.6. AMBIENTE

Para comprender por qué el ambiente que hay dentro de una organización y en el contexto externo de ella, ejercen influencias que afectan el comportamiento, y predispone de manera positiva o negativa ante el cumplimiento de las metas de la organización; es importante definir qué se comprende por ambiente.

Ambiente son aquellos factores que pueden y deben influir en las decisiones que se toman dentro de la organización y que tiene relación con todo lo que nos rodea. Una organización existe dentro de un ambiente que está compuesto por varios factores (el gobierno o administración, el sistema legal por el que se rige, las fuentes de trabajo, suministradores, clientes y estado tecnológico existente) que pueden afectar el funcionamiento organizacional. La organización debe adaptarse a los cambios que se presenten en el ambiente para poder sobrevivir, entonces es significativo tener en cuenta las dimensiones del ambiente organizacional.

Muchos autores han estudiado el ambiente organizacional, entre ellos Thompson y Duncan, que proponen tres dimensiones críticas. Dunca (1972)

- Simplicidad-complejidad

Un ambiente simple contiene pocos factores que afectan la organización y tienden a ser poco variables. Un ambiente complejo contiene muchos más elementos vitales y es más diverso.

- Estaticidad-dinámica

Los ambientes cambian a diferentes ritmos, por lo que esta relación se establece en función de la posibilidad de predecir estos cambios.

- Incertidumbre ambiental

La incertidumbre ambiental es una consecuencia de la incapacidad para establecer probabilidades confiables a estos factores ambientales, y de una falta de

información acerca de los factores necesarios para la toma de decisiones y acerca de los costos que se derivan de malas decisiones.

Al igual que Thompson, Lawrence y Lorsch (1967), consideraron la incertidumbre ambiental como una variable clave e, inclusive, llegaron a operacionalizarla midiendo:

1. La claridad de la información.
2. El grado en que la relación causa-efecto era conocida.
3. El tiempo de respuesta de la organización.

Para Osborn y Hunt (1974) el ambiente de la organización puede agruparse en, por lo menos, dos categorías: el macroambiente y el ambiente de trabajo. El macroambiente se refiere al contexto de un país o área geográfica específica y comprende las fuerzas cuya importante influencia se reconoce, aunque indirecta, sobre las características organizacionales y el desempeño de la organización.

Para Carroll y Huo (1986), en cambio, el ambiente o entorno organizacional es susceptible de observarse agrupado en dos niveles: el ambiente de trabajo y el ambiente institucional.

Para la gestión de información propiamente, Ponjuán considera que son tres los ambientes que influyen: ambiente individual, organizacional y externo.

En las organizaciones las personas disponen de una determinada infraestructura en la cual desarrollan su actividad, ese es el ambiente individual. Las fuentes, servicios y sistemas que se despliegan alrededor de cada persona

ejercen su influjo. Tiene que ver con las condiciones laborales que tiene el individuo en su puesto para realizar su trabajo, además las potencialidades que posea para permearse de los conocimientos necesarios y las habilidades para ganar competencia en el manejo de información, todo lo cual cuando es positivo tributa en el resultado de la gestión.

En el ambiente organizacional influyen y confluyen otros ambientes, y también las relaciones interpersonales y grupales, los recursos destinados a la creación de facilidades para el uso de la información que potencie una cultura informacional, las tecnologías de la información y la comunicación, y el clima organizacional derivado de la cultura organizacional que caracterice la organización.

En el ambiente externo, además de encontrarse los proveedores y los usuarios, hay otros elementos que se pueden mencionar como son los aspectos culturales, sociales, tecnológicos, políticos y económicos y que también influyen poderosamente en la organización. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación y su desarrollo acelerado, han supuesto una verdadera revolución; el valor de la información en sí misma y los grandes volúmenes emanados de la globalización de la sociedad, las nuevas necesidades de información-conocimiento, y las transformaciones organizacionales, establecen nuevas políticas que impactan los ambientes de manera significativa. Paredes (2012).

2.7. RESPONSABILIDAD SOCIAL

A partir de la década de 1950 y hasta 1970 surgieron nuevos valores culturales relacionados con la interdependencia entre las organizaciones, las sociedades y el ambiente. La gente comenzó a percatarse que las acciones organizacionales transferían costos a la sociedad exterior junto con beneficios, y se percibió un impulso decidido por mejorar esta relación de costo beneficio. De esta manera, la sociedad podía recibir beneficios netos adicionales de las organizaciones, beneficios que se distribuían con mayor justicia.

Estos nuevos valores reciben en general los nombres de responsabilidad social, respuesta social o compromiso social. La responsabilidad social es el reconocimiento de que las organizaciones tienen una influencia significativa en el sistema social, y que tal influencia se debe considerar y equilibrar de un modo apropiado en todas las acciones de la organización. Simplemente quiere decir que las organizaciones deben funcionar como partes de un sistema social mayor porque, de hecho, forman parte del mismo.

Estos conceptos se aplican a todas las organizaciones, sean gubernamentales, industriales o de servicio. Cada una afecta a la sociedad positiva o negativamente. Por ejemplo, la política de empleo de una compañía constructora puede discriminar en contra de la mujer, los obreros impedidos físicamente, o para cualquier otro grupo. La huelga de un sindicato de agentes municipales de tránsito puede causar grandes inconvenientes a miles de personas en su traslado de un lugar a otro, reducir la asistencia en las escuelas, aumentar el consumo de energía

– escaza de por sí- y así sucesivamente. Asimismo, cuando un barco lanza sus desechos al mar la vida marina se perjudica.

2.8 UN MODELO ECONÓMICO

La mayor parte de las organizaciones del pasado, sin importar si eran empresas lucrativas o gubernamentales, tomaban sus decisiones con base en análisis económicos y en factores tecnológicos. La importancia que ha ido cobrando la sensibilidad social ha dado origen a un modelo socioeconómico de la toma de decisiones, en el cual los costos y beneficios se tienen en cuenta junto con los valores económicos y técnicos tradicionales. Las organizaciones han empezado a adquirir una perspectiva más amplia del sistema social y de su interdependencia. Están aprendiendo a ser más humanas y a funcionar en armonía con el ambiente de la Tierra. Su sensibilidad social es cada vez mayor.

El efecto que esa actividad ha tenido en los líderes de las empresas, de los sindicatos y del gobierno los ha llevado a operar con una perspectiva más holística del comportamiento organizacional y de otras áreas de la administración. Cada vez los ejecutivos están más conscientes de que necesitan vigilar y cumplir sus responsabilidades sociales. Keith y Newstrom (2005)

2.9 CAMBIO CULTURAL, DESARROLLO Y SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL

Sin un cambio cultural que vaya desde el hombre mismo hasta sus comunidades y formas superiores de organización, no se puede lograr que el desarrollo sea diferente de lo que ha sido hasta ahora. Es posible declararlo como

deseo; se puede plantear el cambio, el florecimiento de una nueva era, etc., pero ello no garantiza poner fin a la causalidad de la tendencia actual. Frente a los tropiezos de “este desarrollo”, la actitud básica ha consistido en transformar el medio en lugar de cambiar al hombre. Esta atávica actitud nace de una cultura tecnocrática y economicista que necesariamente debe ser superada para encauzarse hacia otro tipo de desarrollo.

2.10 HACIA NUEVOS PARADIGMAS DEL DESARROLLO

Se debe reconocer que para mejorar la situación ambiental, se necesita construir nuevos paradigmas que contribuyan a redefinir el desarrollo, adoptando una modalidad distinta, cuyo estilo esté conciliado con la naturaleza. Parece de toda lógica rechazar la sola simpleza de agregar el adjetivo de sustentable al desarrollo. Al plantear la necesidad de un desarrollo sustentable, sin que éste vaya acompañado de cambios estructurales profundos, se está sugiriendo en el fondo que se perpetúe el actual desarrollo. Ello permitiría mantener viva una noción y sus prácticas, que debían haber sido condenadas por sus efectos devastadores para el medio ambiente.

Sin un cambio cultural, el actual enfoque simplista y planetario del desarrollo sustentable hace que se tenga por objeto y sujeto a la humanidad y a todos los ciudadanos del mundo. Se puede hablar en su nombre, ya que ninguno posee identidad propia, social o cultural. De esta forma, suele plantearse un discurso en extremo normativo, pero sumamente irreal, que por absolutizarse, produce el efecto contrario, esto es, una mayor insustentabilidad. ¿Cuáles son,

entonces, las simientes que se necesita hacer germinar y cultivar para provocar este difícil cambio?

2.10.1 VÍAS PARA EL CAMBIO CULTURAL

Para acercarnos a un cambio cultural profundo que permita revertir la creciente insustentabilidad ambiental de la modalidad de desarrollo prevaleciente en el mundo, es necesario transitar a través de un cambio valórico en que nuestros fines de desarrollo se identifiquen con las necesidades axiomáticas fundamentales del ser humano. Ello supone que germine un sentido de solidaridad más amplio, a nivel no sólo de la especie humana, sino de toda la tierra como ente viviente y de sus componentes específicos. Es necesario desarrollar un nuevo sentido de pertenencia que abarque todo el planeta. Este sentido de solidaridad deberá necesariamente crecer en función de las necesidades de los propios seres humanos, la erradicación de la miseria y la pobreza, cuya existencia constituyen una de las causas fundamentales de la insustentabilidad ambiental.

Supone, además, desarrollar un sentido de enfoque integral, holístico, que permita comprender la totalidad, la interacción, que supere las fragmentaciones, es decir, las visiones parciales. Esto permitirá insertar y transformar los nuevos conocimientos en sabiduría. Con estos enfoques de solidaridad y globalidad, se podrán elaborar las jerarquías necesarias en los planteamientos filosóficos, éticos, ideológicos, políticos y científico-tecnológicos, para evitar sesgos economicistas, politicistas, ideologistas, tecnocráticos y cientificistas. Hay que reconocer que para abordar el problema de los roles y conflictos ambientales, no basta la típica división entre el Estado y el sector privado. Están involucrados muchos otros

actores sociales que constituyen una trama difícil de entender debido a las distintas racionalidades en juego.

Está meridianamente claro que, incluso en un mismo sector de la economía, coexisten distintos actores sociales cuya relación con los recursos naturales es generado por múltiples factores, como son la necesidad de supervivencia, la rentabilidad de su explotación, los sistemas de propiedad y de tenencia, la estabilidad y la vulnerabilidad ecosistémica, las incertidumbres y los riesgos, etc. Así, en la agricultura aunque es tarea difícil, podemos acercarnos a una tipología de actores sociales de heterogénea conformación y de diferentes racionalidades, no exentas, muchas veces de conflictos entre sí.

Por las razones expuestas, la creación de una nueva cultura en el uso de los recursos naturales y en la calidad de vida de los seres humanos, presupone entender profundamente a los actores sociales: sus racionalidades, sus relaciones estructurales, sus conflictos y sus armonías. De esta forma se pueden plantear algunos roles fundamentales para el cambio, pero bajo la premisa del ejercicio de la participación activa, en que se discutan y resuelvan los conflictos sociales y donde, entonces, se diriman los roles del Estado como depositario del sentir ciudadano. Ello equivale a transitar por el camino político en función de la dictación de leyes, reglamentos y normas generadas de las instancias de concertación.

2.10.2. CAMBIO CULTURAL Y DESARROLLO CIENTÍFICO

La rápida evolución de la ciencia y sobre todo de la tecnología abre una serie de interrogantes para el futuro. Se vive en una etapa del desarrollo de la

humanidad que ha sido llamada de civilización tecnógena. Esta última pone en peligro la supervivencia de la especie, pues lleva implícita la desestabilización planetaria, conjuntamente con la incomunicación de los seres humanos, “de acuerdo a estos la motivación del trabajador reviste gran importancia como factor determinante en el óptimo desempeño de cualquier tarea en todo tipo de organización humana” la manipulación de las conciencias y, en general, la deshumanización. Aldag. (2006).

Todo lo anterior pone en tela de juicio los valores de la ciencia y del progreso científico. Ello plantea, en consecuencia, el desafío de humanizar las ciencias, lo cual necesariamente obliga a preguntarse cómo poder incorporar al conocimiento científico nuevas orientaciones axiológicas que son extrínsecas a éste, y luego, cómo llevar a cabo estas intromisiones sin deformar la verdad.

La respuesta supone definir la cognición científica como actividad históricamente dinámica, sobre la base de establecer la condición social inherente a cada etapa histórica. La respuesta transita, en consecuencia, por el cambio cultural. Es indudable que las definiciones de ideales y normas científicas, bloque básico de los fundamentos de las ciencias, dependen de la cultura de la época. Por otra parte, el cuadro científico del mundo, que define la evolución de las ciencias, no sólo debe configurarse sobre la base del análisis y las propuestas intracientíficas, sino en función de su interacción con la cultura. En otras palabras, la evolución de las ciencias está signada por el cambio cultural. Las ciencias, en consecuencia, se tendrán que ir readecuando en función de las bases filosóficas que llevan a la reflexión de los fundamentos de toda la cultura, la que indudablemente deberá analizar el sentido de la vida humana.

En este punto de inflexión, el cambio de la cultura ambiental debería ser capaz de modificar los paradigmas científicos para signar las ciencias en función de la supervivencia del planeta como ente viviente.

2.10.3. NATURALEZA Y CRECIMIENTO, AMBIENTE Y DESARROLLO: EL SALTO CUALITATIVO

La creciente complejidad de la temática del medio ambiente, el dinamismo conceptual que posee el tema, las notorias diferencias en las definiciones de él, y sobre todo su aporte cada vez más importante en las estrategias de desarrollo, conducen a una reflexión en torno a la evolución y utilización de esta dimensión.

El tema del medio ambiente no es nuevo, sino que ha estado implícito en todas las acciones del hombre desde que empezó a artificializar la naturaleza, a realizar cultivos agrícolas, a configurar sus culturas. Naturaleza y medio ambiente no se consideraban sinónimos; el medio ambiente era la parte cercana; la naturaleza era el resto. En forma gradual, determinados recursos de la naturaleza empezaron a escasear y, en consecuencia, a constituirse en objetos de apropiación. Apareció entonces el medio ambiente como algo claramente distinguible, con significado, cuantificable, mensurable.

El medio ambiente, concebido así, se configuró como la síntesis de elementos concretos resultantes de la desagregación de determinados recursos de la naturaleza. Mora. (2011)

La discusión sobre el concepto del desarrollo ha transitado desde posiciones reduccionistas que lo identificaban con el crecimiento económico hasta

definiciones mucho más integrales en torno a lograr que los miembros de la sociedad tengan acceso a la subsistencia, la protección, la creación, la participación, la identidad y la libertad. Obviamente que este tránsito ha significado un gran salto cualitativo fundamental para el desafío de tratar de sacar de esta situación a los países latinoamericanos. En este desafío la incorporación de la dimensión ambiental presupone que el proceso de desarrollo sea sustentable en el largo plazo y logre para las distintas sociedades un medio ambiente adecuado.

Pero, ¿qué significa crear un medio ambiente adecuado? Si la sociedad presiona para ello, ¿no pasa a constituir un tema político de primera magnitud? ¿Por qué el medio ambiente como dimensión se empezó a plantear en forma explícita sólo hace unas décadas? Las diversas estrategias de desarrollo se han basado, unas más otros menos, en artificializar la naturaleza, lo que necesariamente ha implicado costos ecológicos.

El desarrollo de las fuerzas productivas se fundamenta en el uso intensivo de insumos y en la generación de residuos. En la medida que estos procesos impactan a la sociedad agotándose los recursos, perdiéndose la capacidad natural de recuperación ecosistémica, o superando la capacidad de asimilación de residuos, el costo se convierte en un factor de presión política. En las últimas décadas, esta presión se ha incrementado por la creciente dimensión del costo ambiental y por la desigual distribución social de los afectados.

No es sino frente a esta presión política que la temática del medio ambiente ha tomado relevancia y que los gobiernos de varios países han tratado de direccionar la cuestión ambiental, tanto a nivel de las relaciones entre los países como internamente. Obviamente que los países llamados desarrollados, en función de sus propios problemas, de la necesidad de contar con las materias primas de los demás países y de su preocupación por los problemas ambientales mundiales han tratado de conducir la problemática ambiental e influir en el resto de los países para que éstos adopten estrategias coherentes con sus intereses.

Así, entre otros temas, surgen los de la contaminación, de la conservación de bancos genéticos y del mantenimiento de los bosques tropicales como reguladores del clima mundial.

La problemática ambiental de los países pobres es otra, ya que no se orienta a mejorar la calidad de vida sino a la supervivencia; es la vida misma la que está en juego. Sus conflictos dicen relación preferentemente con la conservación de su patrimonio; se exporta el suelo y el subsuelo para generar divisas y el campesino fagocita su tierra. La preocupación por la problemática mundial no tiene prioridad dado las dificultades del presente.

El desafío fundamental es de hoy; la atención por la supervivencia de esta generación eclipsa cualquier preocupación por lo que pasará en el futuro. ¿Hasta dónde se ha avanzado para hacer claridad sobre la problemática ambiental en nuestros países? ¿Por qué esta problemática ha sido en muchas ocasiones manipulada pese a los esfuerzos e intenciones tanto a nivel regional como interno?

La respuesta hay que buscarla en las reales implicancias de la crisis ambiental y en el peligro de que esta crisis influya en la reestructuración de los grupos sociales. Por esta razón es que la temática ambiental transita entre dos extremos claramente diferenciados, universalidad y particularización, que si se dan, posibilitan la manipulación aludida.

La universalidad se ha dirigido hacia una visión unitaria del planeta sobre la conciencia social de la degradación. El lugar común de este planteamiento, es que la tierra es la que está en peligro; es ella la nave espacial, en la cual todos estamos incluidos, que debe ser salvada. La solución hay que buscarla, en lo individual, en la modificación de la ética ciudadana y, en lo global, en la cooperación integradora de todos los países para detener la autodestrucción mediante acciones mancomunadas y, además para muchos, a través de la congelación del crecimiento económico. No cabe duda que, no obstante reconocer la gravedad de la situación planetaria, el tratar de circunscribir el problema a una cuestión de ética y de solidaridad mundial encubre el manejo que logra hacerse con la opinión pública.

Hay una tendencia moralizante en los que propician el cambio de actitud ambientalista. Sin embargo, lo ambiental no es un problema de este tipo sino hay que colocarlo en su dimensión filosófica, social y política. La realidad objetiva hace que las relaciones del hombre con el medio natural sean cada vez más complejas; por ello lo que es necesario transformar no es la ética ciudadana sino las estructuras y relaciones sociales que condicionan los comportamientos de los miembros de la sociedad en relación a la naturaleza.

Por otra parte, la cooperación integradora de todos los países para detener la autodestrucción no debe encubrir estas estructuras y relaciones sociales, ni desconocer que las actitudes y comportamientos humanos son generados por las reacciones de distintas formaciones sociales. Los comportamientos van desde aquellos que tratan de sobrevivir, aunque sea a costa de la sobreexplotación de sus recursos, hasta los que maximizan el uso de su capital, “cosechando” patrimonios o a costa de la plusvalía de bienes sociales privatizados.

En el otro extremo, el enfoque de la particularización tiende a reducir la dimensión ambiental a un problema meramente técnico. No cabe discusión que el mayor interés de los grupos sociales dominantes es la preservación del sistema que les permita mantener su condición. Sin embargo, en todo sistema existen conflictos entre los intereses de largo plazo de las élites y los intereses particulares de determinados grupos de la misma.

El medio ambiente es uno de los factores en que es frecuente encontrar este tipo de conflictos. Por esta razón es que los grupos dominantes presionan para que el Estado tome a su cargo la estrategia de direccionar la problemática ambiental, tratando de que ésta sea analizada como una cuestión meramente técnica. Sin dejar de desconocer la utilidad y necesidad de los estudios técnicos, no cabe duda que la problemática ambiental es mucho más que eso.

Se ha afirmado que el problema ambiental es una dimensión donde confluye lo natural y lo social, a través del esfuerzo de las sociedades por desarrollarse. No obstante usarse reiteradamente esta dicotomía, cabe advertir que ella no es real ya que tiende a hacer aparecer al ser humano como algo externo a la naturaleza. La dimensión social es parte de la evolución de la propia naturaleza; la

humanidad es la consecuencia de infinitos procesos de adaptación y creciente complejidad de las estructuras bioenergéticas.

El problema ambiental es el resultado de la modalidad específica que ha adoptado la especie humana. No es un problema metafísico, no es el destino previamente fijado, sino que es una crisis producida por la propia adopción de formas de “desarrollo” que generan la situación ambiental.

Los planteamientos aquí expuestos podrían hacer deducir que se está propiciando una posición inmovilista, en espera de cambios políticos estructurales de magnitud que deberían influir para establecer una relación armónica con el medio ambiente. Adoptar esa posición traería consecuencias negativas, ya que se estaría aceptando la continuación de determinados procesos de crecimiento que provocan cambios y deterioros irreversibles. Además, cuestión que es fundamental, se estaría desconociendo o subestimando el peso de la dimensión ambiental como factor de modificación o cambio de los modelos asumidos.

Por estas razones, es que la problemática ambiental tiene que tratar de incorporarse en las distintas estrategias de desarrollo, ya sea global, sectorial y regional y a distintos niveles. La real comprensión de lo que el medio ambiente significa y, sobre todo, de cómo se le está utilizando, permitirá hacer proposiciones correctas y efectivas para hacer más eficiente y menos manipulada esta incorporación. Collazos. (2009)

Sin embargo, las contradicciones que tiene por lo común la temática ambiental en relación a la mayoría de los modelos adoptados, no hace pronosticar una adecuada inserción de esta dimensión en las estrategias de desarrollo. No

obstante, se estima que la agudización de los graves problemas de deterioro ambiental, el incremento de grandes catástrofes y la influencia de ambos en los problemas de supervivencia de la población, harán que se le dé un mayor peso al tema, y en consecuencia, se posibilitará algunas vías para incorporarlo.

En este sentido, es mucho lo que se puede hacer a través de las organizaciones de la comunidad; es la sociedad la que debe sufrir diariamente por la agudización de los problemas ambientales y es ella, en consecuencia, la que debe expresarse y hacerse sentir para que éstos se solucionen. Por ello es que a futuro la educación ambiental toma especial relevancia para que la sociedad pueda, con conocimiento de causa, hacer los balances de su situación y, de esta forma, hacerse sentir en los organismos de expresión ciudadana.

Son varios los desafíos que la inserción de la temática plantea. Uno es el recién expuesto: el cabal conocimiento de los que significa el medio ambiente, no sólo a través de complicados parámetros científicos manejados por técnicas, sino que, además a través del conocimiento simple y popular de lo que significan estos parámetros en la salud humana, en el bienestar de la población. Los otros desafíos son más complejos y hacen remitirse a las necesarias definiciones sobre desarrollo y a los modelos políticos adoptados.

2.10.4 HACIA UN CONCEPTO DE SUSTENTABILIDAD AMBIENTAL

La capacidad de mantener un balance de flujos positivos y de generar ingresos en el mediano y largo plazo depende de la situación y evaluación del patrimonio, de su ampliación, reproducción, mantención y conservación.

Cualquier estrategia de desarrollo debe, sin lugar a dudas, tratar de ser sustentable físicamente en el mediano y largo plazo.

Esta sustentabilidad no se logra a través de los estudios de los flujos de ingresos y gastos de las cuentas nacionales, porque ellos poco o nada dice al respecto, sino que es posible acceder a este requisito en la medida que se maneje en forma adecuada el patrimonio, lo que indudablemente puede lograrse sólo conociendo en profundidad su composición y su evolución.

Pero, ¿qué es la sustentabilidad? ¿Es posible quedarse sólo en los conceptos de la ciencia ecológica o se hace necesario, en otro nivel de abstracción, profundizar el concepto de sustentabilidad ambiental? Una definición estrictamente ecológica de sustentabilidad es: la capacidad de un sistema (o un ecosistema) de mantener constante su estado en el tiempo, constancia que se logra ya sea manteniendo invariables los parámetros de volumen, tasas de cambio y circulación, ya sea fluctuándolo cíclicamente en torno a valores promedios.

Esta sustentabilidad se alcanza, por una parte, en forma espontánea en la naturaleza, en función de la maduración o desarrollo hacia estados clímax o, por otra, si hay intervención del hombre, se puede lograr con base en el manejo de las situaciones artificializadas (o disclímax) donde se recompone y/o introduce información, materia y energía, para mantener constantes los volúmenes (biomasa), las tasas de cambio y los ritmos de circulación que caracterizan a un sistema constante. Esta segunda forma, el disclimax, es la que más interesa analizar, pues todas las estrategias de desarrollo significan, desde el punto de vista físico, transformación o artificialización sobre la base de la intervención humana.

La sustentabilidad ecológica se logra cuando se mantiene la equivalencia entre las salidas de materiales y energía e información del sistema intervenido, y las entradas, sean éstas naturales o artificiales. No hay sustentabilidad cuando las salidas de materia y energía son mayores que las entradas. Este permanente desajuste negativo termina irremediablemente en la destrucción y, en particular en los agrosistemas que funcionan con la base de atributos naturales, finaliza en la desertificación o estado denominado - agri-deserti.

Para lograr la sustentabilidad hay que profundizar el tema de la estabilización dinámica, en función de los conceptos de estado y cambio de estado. Estos conceptos permiten conocer las condiciones específicas en la que se encuentra el sistema y las transformaciones del mismo por unidad de tiempo. El estado del sistema es el modo de existir en función de sus componentes o arquitectura y de sus procesos o funcionamiento o fisiología.

La estabilidad de un sistema está estrechamente ligada a la armonía que se logra en función de un estado. Se trata de crear un sistema o transformar de tal modo un ecosistema prístino en un agrosistema que queda coherentemente organizado. Esta coherencia se debe plantear en función de un adecuado balance de sus componentes arquitectónicos, del almacenamiento de materia, energía e información y, sobre todo, de la capacidad de absorción de los estímulos que se adicionan antrópicamente.

Los altos grados de estabilidad dinámica se logran a través del mantenimiento de la diversidad de los ecosistemas disclimáticos o en el establecimiento de este atributo en el caso de sistemas de alto grado de artificialización. La diversidad es posiblemente el atributo más importante de un

ecosistema. La pérdida de la diversidad, cuestión corriente en las estrategias de desarrollo agrícola, está asociada a la disminución de la resiliencia de los ecosistemas. Esta disminución impide una absorción de los disturbios ya sean naturales o antrópicos.

Pasar de la definición de sustentabilidad ecológica a la de sustentabilidad ambiental no es una sutileza; todo lo contrario, “significa incorporar plenamente la problemática relación sociedad-naturaleza”. La sustentabilidad ambiental se diferencia de la ecológica en función la incorporación de tres conceptos, a saber, lo temporal, lo tecnológico y lo financiero. DIAZ, (2010).

Lo temporal es necesario para establecer la permanencia o persistencia de la sustentabilidad ecológica. Obviamente que esta última se proyecta en plazos que, desde el punto de vista de los cambios sociales, pueden en muchas ocasiones considerarse extremadamente largos. Definir los tiempos de la sustentabilidad en función de los horizontes de estrategias de desarrollo de largo plazo es optar por una razonable definición práctica.

Hay que dejar establecido que ubicada la estabilización dentro de los plazos definidos para sustentabilidad ambiental podría parecer estabilizadas ciertas transformaciones que no lo son. Por ello es muy importante determinar si las fluctuaciones cambian de signo, o sea, si varían en torno a un promedio o si, aunque leves, tienen signo negativo, lo que equivaldría al deterioro ecosistémico en el largo plazo. La cuestión de los plazos, ya expuesta cuando se esbozó una definición de sustentabilidad ambiental, es básica para prever aceleraciones de procesos que podrían tender a alterar la estabilidad.

Lo tecnológico es también una dimensión que define concretamente si una determinada sociedad, dado su acervo tecnológico en un estadio de su desarrollo, puede equilibrar artificialmente el coste ecológico de las transformaciones, o sea puede hacer entrar al sistema materia y energía (insumos) e información (tecnología) para compensar las salidas tanto naturales como artificiales.

Lo financiero en función del acceso a ciertos recursos materiales y energéticos acota la definición de la sustentabilidad ambiental. Ello se produce porque, para compensar las salidas de los sistemas involucrados en los procesos de desarrollo, se hace necesario posibilitar la entrada de recursos materiales y energía. Obviamente, una sociedad que no posee o le es muy costoso adquirirlo, tendrá menos posibilidad de efectuar transformaciones sustentables.

En consecuencia, la sustentabilidad ambiental de los procesos de desarrollo de una sociedad se define como una condición en que, en correspondencia con los horizontes de estrategias de desarrollo de largo plazo, sobre la base del acervo tecnológico que la sociedad posee, y considerando la posibilidad real que se tiene para acceder a los recursos materiales y energéticos, se logra la coexistencia armónica del hombre con su medio ambiente, equilibrando los sistemas transformados y creados, minimizando la entropía de los procesos modificatorios evitando, por tanto, sus deterioros.

2.11. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DEL OBJETO DE ESTUDIO DE LA ZONA SUR DE MANABÍ.

Con el conjunto de información documental se confrontó los resultados de la aplicación de un test. Para conocer los valores institucionales aplicados por las autoridades Municipales de los cantones que conforman la zona sur de Manabí, al personal de planificación y técnicos de desarrollo (I.M. Zona Sur, MAGAP, Prefectura, M. Ambiente, M- Riesgo y Prevención Ong, de Segundo Grado).

Se describe los valores más importantes que deben considerarse en la conducta humana, que permite un desenvolvimiento administrativo eficiente y armónico en a relación institucional y a quienes les brinda los servicios colectivos, considerando que los valores son permanentes y su validez no depende de circunstancias.

En el recuadro se ubica los valores actuales y los valores deseados que las autoridades y personal de estudios desean que se apliquen en las instituciones gubernamentales.

<i>VALORES ACTUALES</i>	<i>VALORES DESEADOS</i>
Integridad	Puede medirse en función de los que es correcto y justo, para lo cual los servidores municipales se ajustarán al espíritu de ellas, las normas morales y de ética en el desarrollo de sus funciones y ejercicio profesional.
Honradez	Los gobiernos autónomos de la zona sur de Manabí espera que sus servidores apliquen un criterio de honradez absoluta en la realización de su trabajo
Responsabilidad	Deberán siempre actuar con responsabilidad en el ejercicio de sus funciones y tareas, las mismas que las realizaran con diligencia, seriedad y calidad desde el principio hasta el final de su gestión obteniendo enseñanzas y

	experiencias de ellas.
Equidad y justicia	
Probidad	
Principio	
Imparcialidad	
Respeto	Los servidores municipales deben dar a las personas un trato digno, cortés, cordial y tolerante. Están obligados a reconocer y considerar en todo momento los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana.
Independencia de criterio	
Solidaridad	Los servidores municipales ejercerán sus labores entendiendo los principios de solidaridad, que sirven de apoyo tanto en los procesos de trabajo como en la interrelación cotidiana.
Veracidad	El servidor municipal estará obligado a expresarse con veracidad en sus relaciones funcionales con los particulares, con sus superiores y subordinados.

Test., aplicado a los funcionarios municipales de la zona sur de Manabí.

III. DEFINICIONES DE TERMINOS BÁSICOS

Comportamiento organizacional

Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones, como por ejemplo empresas comerciales, gobierno, escuelas y agencias de servicios.

Cultura organizacional

La cultura organizacional, a veces llamada atmósfera o ambiente organización, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Una cultura puede existir en una organización entera o bien referirse al ambiente de una división, filial, planta o departamento.

Cultura social

Siempre que las personas actúan de acuerdo con lo que los demás esperan de ellas, su comportamiento es social. La cultura es la conducta convencional de su sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes.

Ecosistema

El complejo sistema formado por las comunidades de plantas, animales, hongos y microorganismos así como por el medioambiente inerte que les rodea y sus interacciones como unidad ecológica.

Los ecosistemas no tienen límites fijos, de modo que sus parámetros se establecen en función de la cuestión científica, política o de gestión que se esté examinando. En función del objetivo del análisis, puede considerarse como ecosistema un único lago, una cuenca, o una región entera.

Educación ambiental

Proceso que promueve la toma de conciencia y la evolución del medio social y el medio físico en su totalidad, incluyendo sus recursos naturales, culturales y espirituales. Predica el uso y la conservación racional y sostenible de esos recursos para garantizar la supervivencia de la humanidad en armonía consigo misma y con la naturaleza. Permite a los individuos y a la sociedad en su conjunto adquirir conocimientos, habilidades, valores y destrezas para actuar críticamente a favor del ambiente, vivir en armonía con el entorno natural y construir y mejorar la calidad de vida a nivel local y global.

Desarrollo sostenible

Término empleado por primera vez en 1987 en el Informe Brundtland, realizado para la Comisión Mundial del Medio Ambiente y el Desarrollo de la ONU y definido como aquel desarrollo que "satisfaga las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para atender sus propias necesidades".

Gestión ambiental

Conjunto de acciones encaminadas a lograr el desarrollo sostenible y la protección ambiental mediante la puesta en marcha de medidas normativas,

administrativas, operativas y de control que sirvan para prevenir, mitigar y reducir el impacto ambiental negativo.

Sistemas sociales

La sociología enseña que las organizaciones son sistemas sociales, por lo cual las actividades que estas comprenden están gobernadas por leyes sociales y psicológicas. Al igual que las personas, tienen necesidades psicológicas, desempeñan papeles sociales y guardan una posición particular.

Sostenibilidad

Característica o estado según el cual pueden satisfacerse las necesidades de la población local sin comprometer la capacidad de generaciones futuras o de poblaciones de otras regiones de satisfacer sus necesidades.

Sostenibilidad ambiental

Conjunto de ideas y acciones dirigidas a respetar y garantizar la calidad evitando su degradación, lo cual implica, en términos económicos, internalizar los costos externos de la contaminación y los costos de uso de los recursos naturales, superando la idea de que los mismos son bienes libres.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

1. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

OBJETIVO ESPECÍFICO 1.

IDENTIFICAR LOS MÉTODOS VINCULADAS A LA TEORÍA DE LA GESTIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL-AMBIENTAL, PROMOCIÓN DE VALORES, PARADIGMA DE SOSTENIBILIDAD.

Este primer objetivo se cumplió a través de las siguientes preguntas realizadas a las autoridades Municipales de los cantones que conforman la zona sur de Manabí, al personal de planificación y técnicos de desarrollo (I.M. Zona Sur, MAGAP, Prefectura, M. Ambiente, M- Riesgo y Prevención Ong, de Segundo Grado).

El análisis de la muestra utilizada corresponde a 256 funcionarios, de esta muestra se seleccionaron 156 personas encuestadas para nuestro propósito. Los resultados obtenidos con el cuestionario (Anexo 1), se muestran a continuación.

1. ¿Cómo considera Ud. la misión y visión de la institución?

CUADRO N° III-1.
Misión y visión de la institución

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	47	31%
Buena	78	51%
Mala	28	18%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 - 2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.1.



Fuente: Cuadro N° III-1.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

En el análisis a la respuesta de la pregunta 1: ¿Cómo considera Ud. la misión y visión de la Institución?, el 51% consideró la alternativa buena, el 31% excelente y el 28% respondió que mala; lo que demuestra que la parte principal de una Institución como es la Visión y Misión no es compartida por los funcionarios. Es importante para toda organización social contar con su misión, visión y objetivos estratégicos claramente definidos, pues es en torno a estos que se deben planificar las actividades y acciones a seguir por sus colaboradores. Según Keith (1993),

dice que en toda organización el líder influye en los demás para que traten de alcanzar con entusiasmo los objetivos establecidos. Que el liderazgo exitoso depende de comportamientos, habilidades y acciones apropiadas, y no de características personales.

Por tal motivo es necesario que los funcionarios y los directivos gubernamentales combinen sus habilidades técnicas y humanas y estimular a sus seguidores hacia los objetivos y metas definidas en situaciones específicas.

2. **¿Se hace cargo de los compañeros y los organiza para realizar actividades específicas?**

CUADRO N° III-2
Organización para realizar actividades

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	59	39%
No	94	61%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.2.



Fuente: Cuadro N° III-2.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

El resultado obtenido en la pregunta 2: ¿Se hace cargo de los compañeros y los organiza para realizar actividades específicas?, el 61% contestó que no, y el 39% señaló que sí; esto implica que no existe trabajo en equipo y/o delegación de funciones dentro las entidades gubernamentales de la zona sur de Manabí, conllevando que por este motivo no se cumplen las metas y objetivos fijados para el éxito.

Un equipo de trabajo es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común. La cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte con todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común. El trabajo en equipo hace referencia a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas.

Para trabajar en equipo es fundamental promover canales de comunicación, tanto formales como informales, eliminando al mismo tiempo las barreras comunicacionales y fomentando además una adecuada retroalimentación. Debe existir un ambiente de trabajo armónico, que permita y promueva la participación de los integrantes de los equipos, donde se aproveche el desacuerdo para buscar una mejora en el desempeño.

3. **¿Influye en gran medida los problemas familiares en sus relaciones interpersonales dentro de la institución?**

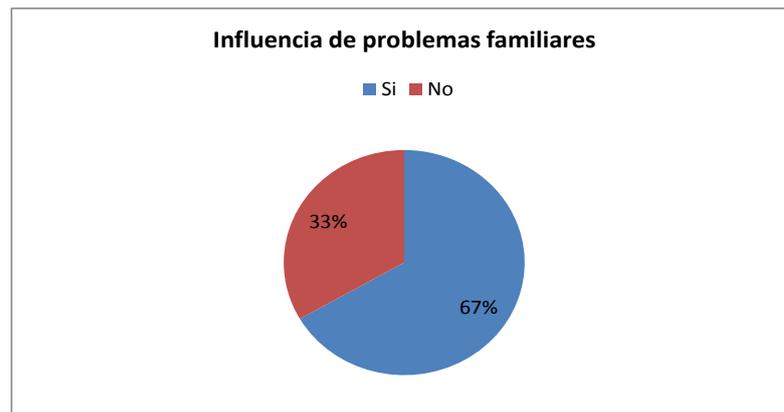
**CUADRO N° III-3.
Influencias de problemas familiares**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	102	67%
No	51	33%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.3.



Fuente: Cuadro N° III-3.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

La respuesta a la pregunta número 3, arrojaron los siguientes resultados: el 67% respondió que sí influye en gran medida los problemas familiares en sus relaciones interpersonales dentro de la institución y el 33% indicó que no.

El conflicto o problema familiar o laboral surgen del desacuerdo respecto a las metas, a los métodos con que se alcanzan los objetivos, o a sus emociones

personales, por lo general estos tipos de conflictos personales o laborales son consecuencias directas de la ley de diferencias individuales.

Es substancial observar que dentro de cada organización existe una variedad de personas con distintas formas de ser y pensar. Pues un buen ambiente laboral otorga mayores beneficios, y el ambiente está directamente relacionado a las relaciones humanas entre los compañeros. Las relaciones humanas dentro de una empresa dependen directamente de las personalidades de los integrantes de la misma.

4. **¿Cree usted que la comunicación y equidad entre compañeros y jefes debe mejorar?**

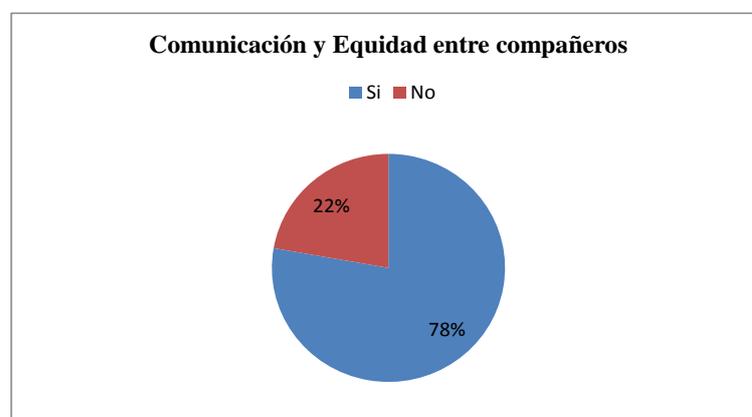
**CUADRO N° III-4.
Comunicación y equidad**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	119	78%
No	34	22%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.4.



Fuente: Cuadro N° III-4.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc

Análisis e interpretación de resultados

Respecto a la pregunta 4: ¿Cree usted que la comunicación y equidad entre compañeros y jefes debe mejorar?, el 78% dijo que sí y el 22% respondió que no. Es decir, no todas las personas con una magnífica y agradable conversación poseen la capacidad de comunicarse eficazmente. La comunicación es indispensable para procurar y mantener las buenas relaciones en todos los ámbitos de nuestra vida, particularmente en la familia, el trabajo y con las personas más cercanas a nosotros. Aún así enfrentamos desacuerdos y discusiones sin sentido, provocando en ocasiones una ruptura en las relaciones con los demás. Entender y hacerse comprender, es un arte que facilita la convivencia y la armonía en todo lugar.

5. **¿Está atento a mantener su área de responsabilidad sin novedades atendiendo a los usuarios rápidamente cuando solicitan sus servicios?**

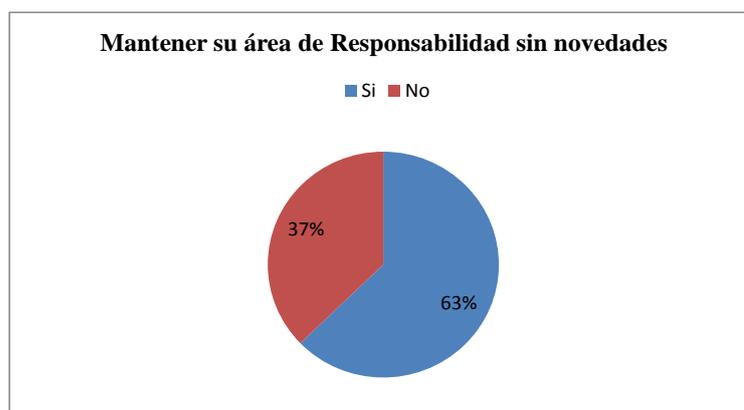
CUADRO N° III-5.
Mantener su área de responsabilidad sin novedades

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	96	63%
No	57	37%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.5.



Fuente: Cuadro N° III-5.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

Según la pregunta 5: ¿Está atento a mantener su área de responsabilidad sin novedades atendiendo a los usuarios rápidamente cuando solicitan sus servicios?, los resultados obtenidos indican que, el 63% respondió que sí, y el 37% que no.

La responsabilidad profesional constituye una modalidad de la responsabilidad civil, caracterizada porque los hechos a la actividad propia de una profesión. La ética profesional recupera el sentido social de la profesión, que consiste en proporcionar a la sociedad los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades (Cortina, 2000; Morín, 2001).

6. ¿Mantienen sus compañeros positivismo y buen humor para mantener un buen clima organizacional?

CUADRO N° III-6.
Positivismo y buen humor para mantener buen clima organizacional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	17	11%
A veces	79	52%
Nunca	57	37%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.6.



Fuente: Cuadro N° III-6.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

Las encuestas realizadas a la población de estudio sobre la pregunta 6 ¿Mantienen sus compañeros positivismo y buen humor para mantener un buen clima organizacional?, los resultados fueron, el 52% señaló que a veces, el 37% nunca y el 11% contestó que siempre, cuando no existen buenas relaciones es imposible que las personas tengan buen ánimo, esta respuesta concuerda con el resultado de la pregunta 4.

Al utilizar el término clima, este se refiere a la atmósfera colectiva del ambiente de trabajo: las actitudes, percepciones y dinámicas que determinan cómo las personas se comportan diariamente. Bertrand (1988).

El clima organizacional es una cualidad relativamente permanente del ambiente interno experimentada por los miembros del grupo de una organización, que influyen en su conducta y que se pueden describir en función de los valores en un conjunto particular de características de la organización. Denison (1991).

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción del personal y por lo tanto en la productividad.

7. ¿Controla las emociones personales y evita conflictos con sus compañeros?

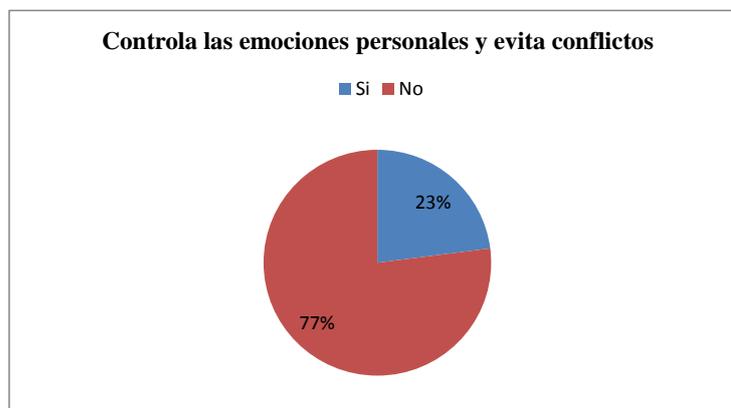
**CUADRO N° III-7.
Control de las emociones personales**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	17	23%
No	136	77%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.7.



Fuente: Cuadro N° III-7.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

El análisis al resultado de la pregunta 7 ¿Controla las emociones personales y evita conflictos con sus compañeros?, el 77% de la población indico que no y el 23% señalo que sí, estos resultados reafirman el análisis de la anterior pregunta. La importancia de los compañeros para generar un grato clima organizacional.

Trabajar en equipo no es una tarea fácil, los empleados pasan muchas horas al día conviviendo con caracteres, sentimientos y estados de ánimo distintos. Las organizaciones deben lograr un óptimo ambiente laboral para sus trabajadores, para que éstos se sientan motivados a la hora de cumplir con sus tareas.

8. ¿Existe buena comunicación institucional?

CUADRO N° III-8.
Comunicación institucional

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	68	44%
No	85	56%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.8.



Fuente: Cuadro N° III-8.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

La respuesta a la pregunta 8: ¿Existe buena comunicación Institucional? el total de la población se manifestó de la siguiente manera: el 46% dice que no existe una buena comunicación, pero para el 44% sí. La carencia de planificación del proceso de la comunicación institucional limita el cumplimiento de la misión y funciones básicas de las organizaciones públicas y privadas, ocasionada por el desconocimiento de estas estrategias comunicacionales.

Cabe recalcar que la comunicación facilita numerosas interacciones y planteamientos organizativos que influyen en la conducta del elemento humano como característica de confianza, participación y respeto.

OBJETIVO 2

DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DEL OBJETO DE ESTUDIO DE LA ZONA SUR DE MANABÍ.

9. **¿Crees que se debe incorporar la problemática relación sociedad-naturaleza en las instituciones públicas y privadas?**

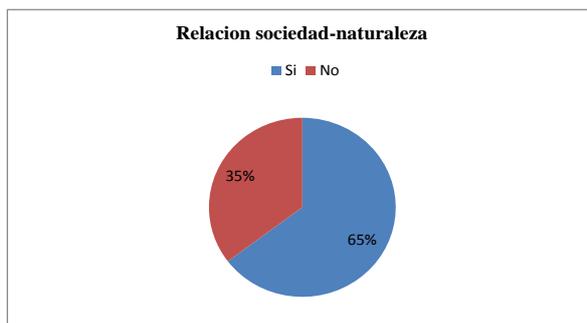
CUADRO N° III-9.
Iniciativa y atención de calidad

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	99	65%
No	54	35%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc

GRÁFICO N° 3.9.



Fuente: Cuadro N° III-9.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

Los resultados obtenidos de la pregunta 9: ¿Crees que se debe incorporar la problemática relación sociedad-naturaleza en las instituciones públicas y privadas? el total de la población se manifestó de la siguiente manera: el 65% dice que sí se debe relacionar la sociedad con la naturaleza en las instituciones públicas y privadas, el 35% dijo que no. Para que pueda darse un adecuado desarrollo humano, debe lograrse a través de la potenciación cultural, la realización creativa y la educación sostenible.

La concepción ambiental que debe prevalecer en la sociedad y a la que adhiere estas instituciones públicas y privadas es la referida a la defensa del ambiente que implica una modificación de hábitos. Para conservar hay que conocer, comprender, cuestionar. Para lograr esto se deben crear espacios de aprendizaje tanto formales como no formales que promuevan la construcción de conocimientos y que permitan la resolución de problemas cotidianos. La

complejidad ambiental se va construyendo en una dialéctica de posiciones sociales antagónicas, pero también en el enlazamiento de reflexiones colectivas, de valores comunes y acciones solidarias frente a la reapropiación de la naturaleza.

10. ¿Usted toma iniciativa y se preocupa por dar atención de calidad amigable con el medio ambiente?

**CUADRO N° III-10.
Iniciativa y atención de calidad**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	54	35%
No	99	65%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc

GRÁFICO N° 3.10.



Fuente: Cuadro N° III-10.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

Los resultados obtenidos de la pregunta 10: ¿Usted toma iniciativa y se preocupa por dar atención de calidad amigable con el medio ambiente? se tabularon de la siguiente forma el 65% respondió que no y el 35% que dijo sí. Estos resultados se dan teniendo en cuenta que la mayoría de los colaboradores no tienen información actualizada de competencias profesionales. En términos más amplios, nuestro medio ambiente debe considerar al medio ambiente construido el medio ambiente

que creamos para nosotros mismos y como éste afecta nuestra salud y comodidad y la salud de nuestro medio ambiente natural.

Por eso es necesaria la concientización de los actores sociales para poder lograr acciones ambientales solidarias. Solo así se podrá proyectar y construir el futuro y no solo mirando el pasado.

11. **¿Le gustaría recibir apoyo y orientación individual para fortalecer su desarrollo personal?**

CUADRO N° III-11.
Apoyo y orientación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	99	65%
No	54	35%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.11.



Fuente: Cuadro N° III-11.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

Los resultados obtenidos de la pregunta 11: ¿Le gustaría recibir apoyo y orientación individual para fortalecer su desarrollo personal?, el 65% respondió que sí y el 35% señaló no. Se entiende este resultado por cuanto cuando hay mala

comunicación, escasa responsabilidad y es lógico que el individuo necesita retroalimentarse con nuevos conocimientos y apoyo de propios compañeros de trabajo.

Las organizaciones actuales están inmersas en contextos cambiantes (cambios tecnológicos, sociales o económicos) que requieren estructuras y procesos organizacionales flexibles y adaptativos, aplicando los principios básicos de la gestión de la calidad total.

12. ¿Socializan con el colectivo proyecto de obras de interés de desarrollo socio económico local?

**CUADRO N° III-12.
Socialización con el colectivo**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Siempre	38	25%
Nunca	115	75%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc

GRÁFICO N° 3.12



Fuente: Cuadro N° III-12.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

Los resultados obtenidos en la pregunta 12: ¿Socializan con el colectivo proyecto de obras de interés de desarrollo socio económico local?, el 75% manifestó que nunca socializaba los proyectos y el 25% supo indicar que ellos si se reunían con la colectividad.

El fortalecimiento de la Participación Ciudadana debe asegurar la capacidad de los ciudadanos de intervenir en lo público y este derecho sólo es posible si se promueve una nueva articulación Estado, Sociedad Civil y Ciudadanos, siendo el gobierno local el ámbito más adecuado para impulsar estos procesos de participación mancomunada.

13. ¿En tu entorno laboral y social aplicas conocimientos amigables con el medio ambiente?

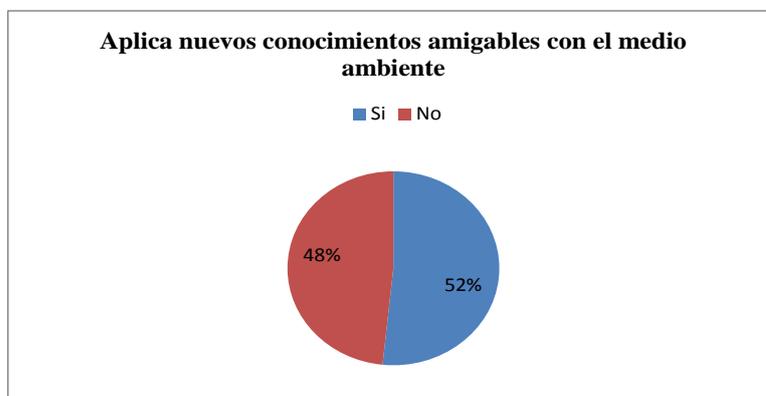
CUADRO N° III-13.
Aplicación de nuevos conocimientos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	79	52%
No	74	48%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.13.



Fuente: Cuadro N° III-13.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses

Análisis e interpretación de resultados

En relación a la repuesta de la pregunta 13: ¿En tu entorno laboral y social aplica conocimientos amigables con el medio ambiente? el 52% manifestó que sí y el 48% que no. El liderazgo organizacional y empresarial, político e individual tiene un impacto en el ecosistema. En última instancia, cultivar la innovación en cualquier organización es responsabilidad de aquellos que están en la cima de toma de decisiones.

14. ¿Se capacita en lo referente a sus competencias profesionales para soluciones de la colectividad?

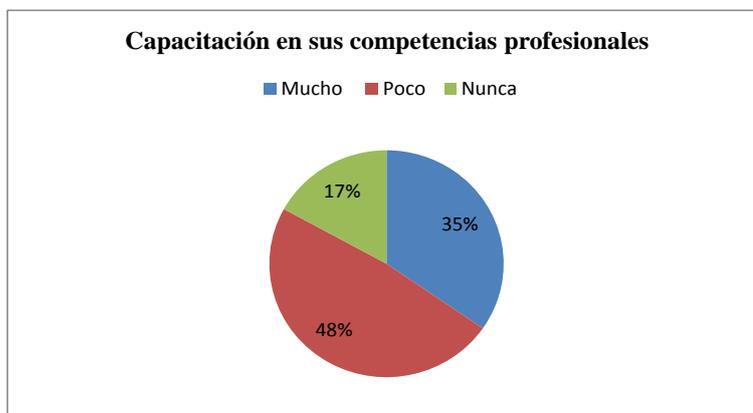
CUADRO N° III-14.
Capacitación en sus competencias profesionales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	53	35%
Poco	74	48%
Nunca	26	17%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.14.



Fuente: Cuadro N° III-14.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

En relación a la pregunta 14: ¿Se capacita en lo referente a sus competencias profesionales para soluciones de la colectividad?, dio como resultado que el 48% se capacita poco, el 17% respondió que nunca y el 35% señaló que sí se capacita. Esto tiene su base en el sentido que por los altos costo de preparación profesional no acceden a ellos por falta de apoyo económico.

Los representantes gubernamentales influyen decisivamente en la salud del ecosistema de la innovación del país. Los políticos influyen en los procesos de negocios cotidianos mediante las leyes y las regulaciones. Por lo tanto a premura el tiempo en la práctica de la educación ambiental en todos los ámbitos sociales, empresariales y políticos.

15. ¿Cómo considera usted el liderazgo de su jefe inmediato en el área de trabajo?

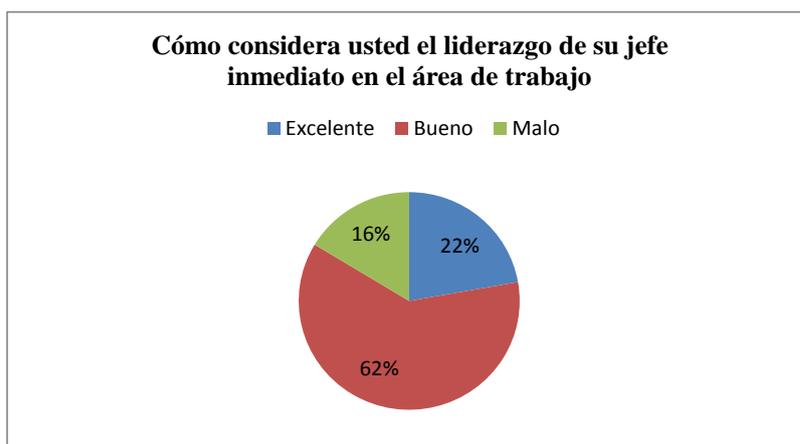
**CUADRO N° III-15.
Liderazgo en el área de trabajo**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	34	22%
Bueno	94	61%
Malo	25	17%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.15



Fuente: Cuadro N° III-15.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

Los resultados a la pregunta número 15, manifiestan que el 61% considera bueno, el 22% excelente y el 17% considera malo. Profundizar el liderazgo en las empresas públicas y mejorar la competitividad, la sostenibilidad, la eficiencia y la efectividad, conlleva a considerar que los organismos municipales deben afianzar sus gestiones en la sostenibilidad, siendo eficientes en sus roles asignados, promoviendo las mejoras de calidad en su personal, en la gestión comprometida en cimentar nuevos roles administrativos, regulando las normativas y estrategias de calidad, proponiendo nuevos escenarios que contribuyan a visionar un futuro participativo en incorporar principios de desarrollo sostenible como políticas en los programas organizacionales.

OBJETIVO 3. DETERMINAR LOS COMPONENTES Y PROCEDIMIENTOS QUE FORMAN PARTE DEL SISTEMA DE GESTIÓN.

16. Cree Ud. ¿Qué el diagnóstico a la Cultura Organizacional de la Empresa contribuirá a la elaboración de un nuevo diseño de cultura organizacional ambiental en correspondencia con los valores?

CUADRO N° III-16.

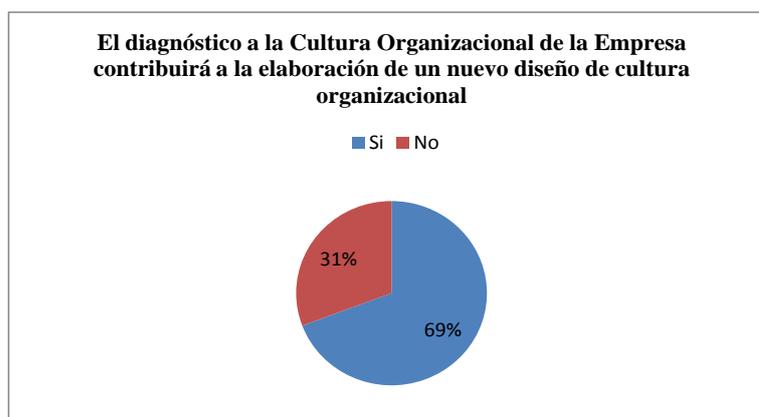
Diagnóstico de la cultura organizacional ambiental

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	106	69%
No	47	31%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.16.



Fuente: Cuadro N° III-16.

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

El análisis a la respuesta de la pregunta 16, cree ud. ¿qué el diagnóstico a la cultura organizacional de la empresa contribuirá a la elaboración de un nuevo diseño de cultura organizacional ambiental en correspondencia con los valores? el 31% respondió que no, y el 69% considera que el diagnóstico es base fundamental para un mejor diseño de cultura organizacional – ambiental. Conscientes de la necesidad de contribuir al mejoramiento de calidad de vida de los habitantes, se impulsará un sistema de gestión de la cultura organizacional ambiental y promocionar valores necesarios como estrategias fundamentales y coadyuvar en el desarrollo sostenible de la zona sur de Manabí.

17. ¿Qué opina de la gestión de residuos que utilizan los Gobiernos Seccionales?

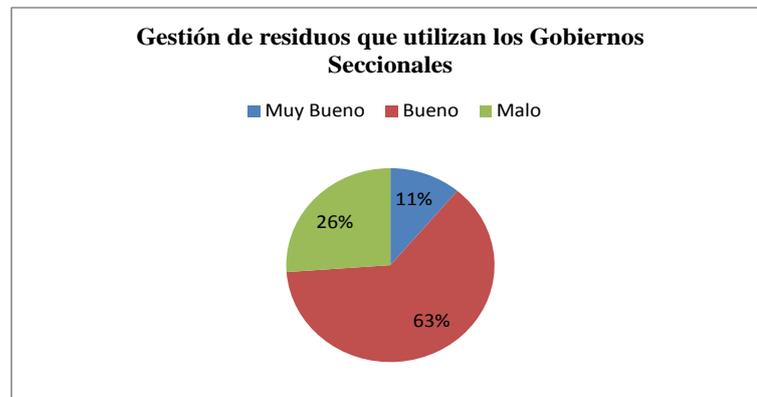
CUADRO N° III-17.
Gestión de residuos que utilizan los Gobiernos seccionales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Bueno	17	11%
Bueno	96	63%
Malo	40	26%
TOTAL	153	100%

Fuente: Investigación de campo 2013 -2014

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

GRÁFICO N° 3.17



Fuente: Cuadro N° III-17

Elaborado por: Ing. Karina Santistevan Villacreses Mg. Sc.

Análisis e interpretación de resultados

Los resultados de la pregunta 17 ¿Qué opina de la gestión de residuos que utilizan los Gobiernos Seccionales? El 63% considera bueno, el 26% malo y el 11% muy bueno, en forma general se considera que el manejo de residuos por parte de los Gobiernos seccionales no es óptimo. Por otro lado, los Gobiernos Autónomos y descentralizados de los Cantones Jipijapa, Paján y Puerto López son los encargados de la gestión integral de desechos y manejo de los residuos sólidos, no ha sido capaz de enfrentar el problema en forma adecuada, debido quizás a la limitada capacidad técnica de los responsables, falta de recursos económicos, inadecuadas políticas u ordenanzas municipales.

2. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Luego de haber obtenido los resultados de los instrumentos de recolección de datos, en este caso las encuestas aplicadas a las autoridades Municipales de los cantones que conforman la zona sur de Manabí, al personal de planificación y técnicos de desarrollo (I.M. Zona Sur, MAGAP, Prefectura, M. Ambiente, M- Riesgo y Prevención Ong, de Segundo Grado), y relacionarlos con los objetivos de estudio, la validación de las hipótesis y de la obtención de la información documental se analizó los resultados que se han obtenido del Sistema de Gestión de la cultura organizacional ambiental para la promoción de valores en correspondencia con los paradigmas de la sostenibilidad.

Objetivo N° 1. Identificar las regularidades vinculadas a la teoría de la gestión de la cultura organizacional-ambiental, promoción de valores, paradigma de sostenibilidad.

Mediante el análisis documental, se identificaron cada uno de los conceptos y apreciaciones determinadas por los diferentes autores. Al hablar de la cultura organizacional se considera muy apegados a los valores personales e institucionales, que la cultura organizacional no solo es un lugar de trabajo donde se exponen las características colectivas del ambiente laboral, sino que las influencias y percepciones determinan como las personas comparte el diario vivir institucional. Que los valores se generan de la cultura organizacional, por lo tanto son acordes desde la gerencia hasta operario, donde cada individuo se identifica con la empresa.

Se concreta que la cultura es un conjunto de valores que utilizan los elementos de la comunicación a construir la identidad organizacional. En estas definiciones como en los contenidos de declaraciones y documentos, relacionados con la aplicación del paradigma de la sostenibilidad, se encuentran recogidos, ya sea implícita o explícitamente, la interdependencia entre desarrollo económico y conservación ambiental, así como la necesidad de una distribución equitativa de los beneficios del desarrollo, aspectos, todos ellos, integrados en el concepto de paradigma sobre el desarrollo sostenible.

Objetivo 2. Diagnosticar la situación problemática del objeto de estudio en la zona sur de Manabí.

En el capítulo II de los contenidos, epígrafe 2.11, permiten comprobar este objetivo, donde se determinó que la honradez, responsabilidad, integridad, respeto, solidaridad y veracidad son valores que guiaran la conducta de cada uno de los funcionarios promoviendo el trabajo en equipo, desarrollando estrategias de motivación que involucren la participación de cada integrante que contribuyan al logro de los objetivos planteados.

También se fundamenta a través de los formularios de la encuesta realizadas a los funcionarios de los municipios de la zona sur de Manabí, en las preguntas número 9 al 15, donde las respuestas consideran la necesidad de incorporar a las instituciones públicas y privadas la defensa del medio ambiente, claro está que para desarrollar esta actividad se debe de contar o promover espacios comprendidos en el aprendizaje, modificación de hábitos y liderazgo, y es que

adherir a las instituciones públicas y privadas a la defensa del medio ambiente, se logrará por las reflexiones colectivas, políticas ambientales. Es decir que las actividades realizadas por el hombre producen cambios en el entorno, y que las empresas deben comenzar a tener en cuenta el factor ambiental como una parte más de su negocio.

Objetivo 3. Determinar los componentes y procedimientos que forman parte del sistema de gestión.

Para la comprobación de este objetivo se lo puede identificar en el capítulo II de los contenidos, epígrafes 2.2., 2.3., 2.4., 2.5., 2.6., 2.7., 2.8., 2.9., 2.10., donde el sistema de gestión, el ambiente, la responsabilidad social, la comunicación, los valores, cambio de cultura, paradigmas del desarrollo son los elementos fundamentales que conllevan determinar los componentes y procedimientos de un sistema de gestión de la cultura organizacional ambiental, que conllevará a sustentar el desarrollo sostenible de la zona sur de Manabí, gestionado a través de los municipios. Y con los resultados de las preguntas N° 16 y 17 de las encuestas.

De acuerdo a la discusión de los resultados, se propone un Diseño del sistema de gestión de cultura organizacional-ambiental mediante la promoción de valores en correspondencia con los paradigmas de la sostenibilidad que contribuyan a la conservación y mantenimiento de la zona sur de Manabí, que se incorpore a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales como los entre gestores y supervisores de las políticas en este nuevo diseño, ya que se constituye como una parte de la planificación estratégica que se lleva a cabo en las municipalidades de la zona sur de Manabí.

CAPITULO IV

PROPUESTA

4. Diseño de un Sistema de gestión de cultura organizacional-ambiental mediante la promoción de valores en correspondencia con los paradigmas de la sostenibilidad que contribuyan a la conservación y mantenimiento de la zona sur de Manabí.

4.1. GENERALIDADES

4.1.1. INTRODUCCIÓN

El instrumento denominado SISTEMA DE GESTION AMBIENTAL MUNICIPAL - SIGAM, de manera sistémica facilita al ente territorial, adelantar acciones integrales y articuladas en materia de compromisos, derechos y deberes de las administraciones municipales y de sus comunidades con la gestión del medio ambiente; que en su desarrollo local permitirán que las administraciones

municipales a través del instrumento indicado, definan claramente el QUÉ HACER y el CÓMO HACER la gestión ambiental municipal que les compete.

Se parte de la imperativa necesidad de adelantar un proceso de sensibilización sobre la cultura organizacional, que conlleva necesariamente a realizar un proceso de transferencia tecnológica o formación de cultura organizacional a partir de la evaluación de la organización, que permite diseñar un proceso de especialización de una cultura Organizacional con el enfoque de competencias laborales, con énfasis en la gestión ambiental.

La propuesta comprende un proceso de asesoría, formación y capacitación, en la cual presentará de manera objetiva una desagregación de actividades y se determina la ruta crítica, una matriz rol responsabilidad y un cronograma de como se debe llevar la implementación del SIGAM mediante la Norma ISO 14001.

La ejecución del plan es la etapa de la acción, es decir se requiere de la disposición de todo el municipio, para lograr los objetivos y metas siguiendo las estrategias planeadas; por lo tanto es preciso asignar los recursos de acuerdo con las políticas de la gestión pública moderna; para lograrlo es necesario que toda la organización se comprometa con responsabilidad, integridad, solidaridad, respeto, honradez y veracidad para hacer los ajustes requeridos.

El plan será impulsado por la alta dirección o gerencia municipal, para lo cual se realizaran reuniones semanales de seguimiento y evaluación permanente, puesto que esto está íntimamente relacionado con el CLIMA LABORAL Y

CONDICIONES DE TRABAJO. Aún cuanto más amplia se escucha esta situación, es un estado muy estrecho el que se desenvuelve en torno a ella.

El proceso de implementación y desarrollo de una Cultura organizacional parte de la fijación de un imaginario colectivo, responsabilidad de todos los actores vinculados a esta, derivado del Plan estratégico o de desarrollo del ente territorial, es decir conocer hacia donde debe ir la entidad, en un proceso estratégico de gerencia participativa, el cual debe resolver los aspectos críticos en temas que se buscan con el cambio tales como: los referentes a los objetivos estratégicos, tecnológicos, estructurales, entre otros, desde el punto de vista de la gestión ambiental.

4.1.2 OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL MUNICIPAL - SIGAM

1. Fortalecer institucionalmente a otras administraciones en materia técnica para abordar la gestión ambiental
2. Convocar y hacer efectiva la participación del sector productivo y de la empresa privada en los escenarios de gestión ambiental pertinentes
3. Promulgar ante la comunidad, la política ambiental y acciones de manejo ambiental.
4. Prevenir los impactos que las actividades de los colaboradores pueden producir sobre el medio ambiente.
5. Garantizar el cumplimiento de la legislación ambiental.

6. Minimizar el uso de recursos naturales primarios y secundarios (suelo, agua, energía).
7. Reducir el grado de contaminación, causado por las actividades de proyectos de desarrollo.

4.1.3. ANTECEDENTES.

El Sistema de Gestión de cultura organizacional ambiental es una propuesta organizacional para el adecuado funcionamiento de la administración municipal, de cara a enfrentar la gestión ambiental en su territorio. Dicha tarea es un proceso técnico, administrativo, financiero y político, por medio del cual las autoridades encargadas organizan un conjunto de recursos de diversa índole que tienen como finalidad la protección, manejo y preservación del medio ambiente y de los recursos naturales renovables en un territorio específico.

El sistema de gestión ambiental municipal, se constituyen en una valiosa herramienta para que la relación estratégica entre el ministerio, municipios, sectores productivos y sociedad civil, se fortalezca incorporando la dimensión ambiental en los procesos del desarrollo social, económico y territorial.

Teniendo en cuenta que el municipio es considerado como la entidad básica de la organización política y administrativa del país, se constituye en un actor fundamental para el fortalecimiento de la Gestión Ambiental urbano-regional, con el objetivo de elevar la calidad de vida, bajo las premisas del desarrollo humano sostenible. Para ello se han diseñado estrategias de construcción e implementación de Sistemas de Gestión Ambiental, en donde el municipio cumple un papel primordial.

4.2. DEFINICIÓN

Gestión organizacional-ambiental es hablar indudablemente de un Sistema autoconstruido de desarrollo comunal, en tanto las variables del desarrollo ambiental están conectadas sistémicamente al desarrollo en general. Es “una herramienta que capacita a una organización a alcanzar el nivel de comportamiento medioambiental que ella misma propone”, permitiendo relacionar las diferentes áreas funcionales de una empresa a través del conjunto de actividades de la gestión.

4.2.1 VENTAJAS DE LA PROPUESTA

Las ventajas que puede tener una empresa como consecuencia de la aplicación de un sistema de gestión ambiental- SIGAM mediante la Norma ISO 14001 son:

- Ahorro de costos
- Ventajas competitivas
- Reducción de riesgos
- Cumplimiento de la normativa

- **Ahorro de costos**

Evitar costos requiere un control de riesgos, procedimientos efectivos de seguimiento de los procesos y enfrentarse a las emisiones y vertidos derivados de situaciones anormales de funcionamiento y accidentes. Los costos que podrían eliminarse, son primas de seguros, trabajos de limpieza como consecuencia de las emisiones, vertidos y accidentes, multas por incumplimiento de la normativa aplicable, cánones de vertido, entre otros.

El ahorro de costo supone:

- ✓ Mayor eficacia operativa y reducción de costos de producción.
- ✓ Mejora de la actuación ambiental y reducción del impacto ambiental.
- ✓ Identificación en el ahorro de costos.
- ✓ Primas de seguro más baratas.

- **Ventajas competitivas**

La adopción de los factores ambientales en los objetivos de la empresa tiene importantes repercusiones en los niveles de competitividad, tanto desde la oferta, por mejoras de productividad, como desde la demanda, por diferenciación y calificación del producto, siendo sus ventajas:

- ✓ Mejor imagen de la empresa a través de la oferta del producto.
- ✓ Mejores relaciones pública y a apaciguamiento de la inquietud pública en relación con operaciones de la empresa
- ✓ Herramienta de marketing.
- ✓ Mayor relieve dentro del grupo empresarial, facilitando la obtención de financiación para gasto de capital.
- ✓ Cumplimiento de la política medioambiental del grupo.
- ✓ Mejor manera de ofrecer más información al público.

- **Reducción de riesgo**

Los estudios de evaluación de riesgos se utilizan para detectar los posibles riesgos inherentes a diversos tipos de actividades y procesos. Normalmente, el costo de la

prevención suele compensar con creces los costos que deben soportarse para reparar los daños producidos por accidentes y las movilizaciones por emergencias ambientales. Un Sistema de Gestión Ambiental, ayuda a mejorar el control operacional de las instalaciones, a planificar las situaciones de emergencia y a prever las medidas a adoptar en caso de accidentes.

- **Cumplimiento de la normativa**

La implementación de un Sistema de Gestión Ambiental ayuda a un mejor seguimiento de la normativa ambiental y aleja la posibilidad de sanciones en las empresas.

El cumplimiento de la legislación ambiental es la base para el proceso de certificación y registro de una empresa, ventaja que le sirve para demostrar a las partes interesadas el cumplimiento de una serie de requisitos y de exigencias y su aptitud para prevenir y controlar los impactos ambientales de sus operaciones.

4.2.2 RESPONSABLE DE LA IMPLANTACIÓN SIGAM

El sistema de gestión se debe proyectar inicialmente a escala local, por lo que toda acción que se instrumente, en función de alcanzar un acercamiento al mismo, tendrá que estar concebida dentro de la estrategia de desarrollo de la localidad, por lo que el Sistema de gestión, debe formar parte de la Planificación estratégica municipal de preparación y superación de cuadros y tributar al cumplimiento de la estrategia ambiental. De este modo, el responsable de la implantación y control, debe ser el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, por ser la máxima autoridad ejecutiva, apoyado en una comisión temporal de trabajo y el grupo gestor, ambos creados para este fin.

4.2.3. LA NORMA ISO 14001: 2004

La finalidad de la Norma ISO 14001 es proporcionar los elementos de un Sistema de Gestión Ambiental efectivo para minimizar y tener bajo control el impacto ambiental de las actividades, servicios y productos de las organizaciones (compañía, corporación, firma, empresa o institución), siendo su objetivo final apoyar la protección ambiental y la prevención de la contaminación en equilibrio con las necesidades socioeconómicas. Los objetivos básicos de la Norma ISO 14001 son:

- Implementar, mantener al día y hacer prosperar un Sistema de Gestión Ambiental - SGA.
- Garantizar la conformidad del SGA con la política ambiental manifestada.
- Demostrar dicha conformidad a terceros.
- Certificar y registrar el SGA por una organización externa.

Como todas las Normas ISO, la 14001 es de carácter voluntario (excepto si algún sector industrial la convierte en un requisito comercial o si alguna administración las exige por ley), lo cual significa que las organizaciones que ponen en práctica la Norma ISO 14001 lo hacen para confiar en las ventajas reales que ésta puede aportar para establecer una gestión ambiental consistente y fiable, y mejorar la competitividad de su participación.

4.3 COMPONENTES PARA IMPLEMENTAR UN SIGAM SEGÚN LA NORMA ISO 14001

La ISO 14001 establece las especificaciones y los elementos de cómo se debe implementar un Sistema de Gestión Ambiental. La siguiente figura ilustra el modelo de implementación y los pasos a seguir que son similares en la mayoría de los sistemas de gestión ambiental.

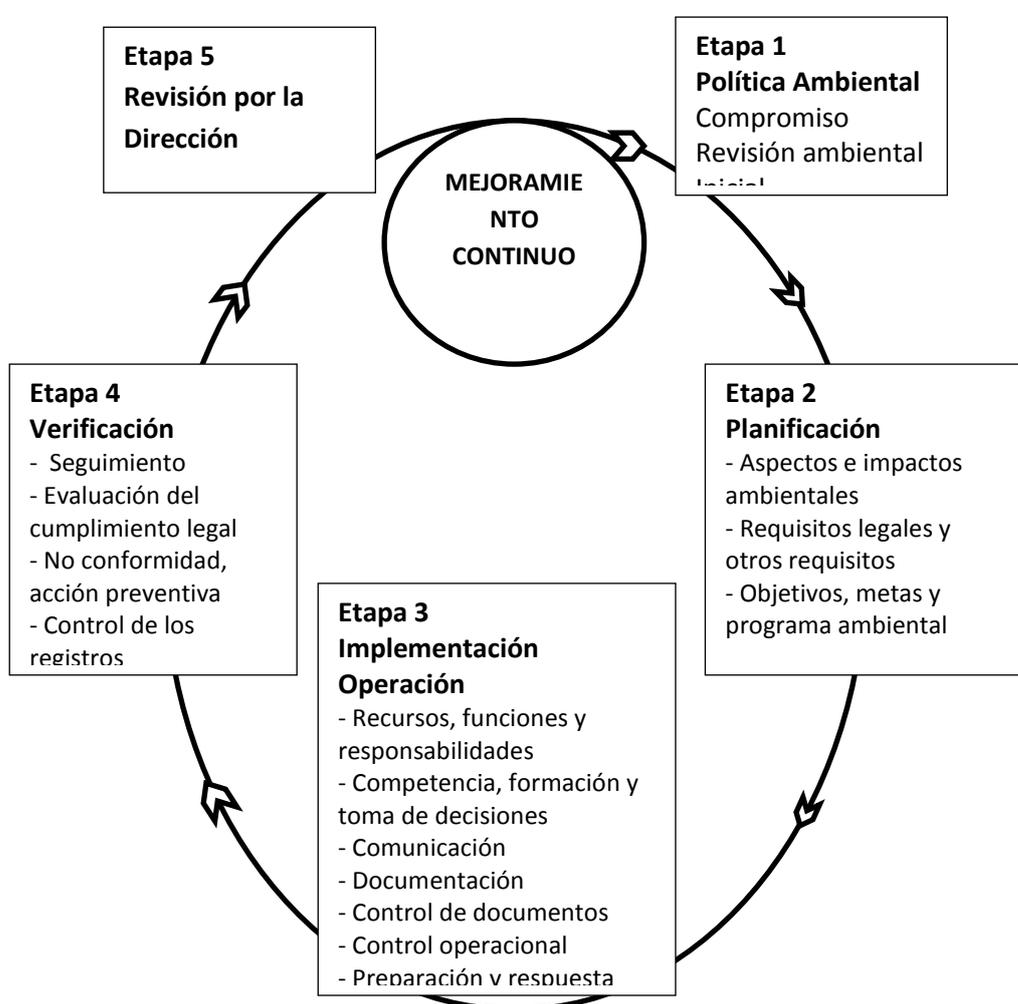


Figura 1. MODELO DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SIGAM SEGÚN NORMA ISO 14001

ETAPA 1 (POLÍTICA AMBIENTAL)

Compromiso de la Dirección

Es aconsejable que una de las primeras actuaciones sea la definición, por parte de la Dirección, del compromiso de las municipalidades en relación con el medio ambiente y con la implantación del Sistema de Gestión Ambiental.

Para que sea eficazmente implantado un sistema de gestión ambiental es necesario el compromiso de (los) principal (es) ejecutivo (s) de la organización.

La formulación de la Política ambiental de las municipalidades se puede realizar en este momento o después de haber efectuado la Revisión ambiental inicial.

Revisión Ambiental Inicial (RAI)

La Revisión Ambiental Inicial tiene como objetivo definir la situación ambiental de partida de la municipalidad, en relación con el medio ambiente, su entorno y el sistema de gestión existente y determinar la naturaleza e importancia de los problemas y deficiencias.

Política ambiental

La política ambiental tendrá las siguientes características:

- Ser iniciada, desarrollada y apoyada activamente por el nivel más alto de la Dirección.
- Estar de acuerdo con otras políticas de la organización (tale como la política de calidad, salud y seguridad).
- Comprometer a la organización en el cumplimiento de todos los requisitos ambientales y legales.

- Definir la forma de cumplir, superar o desarrollar los requisitos ambientales de las partes interesadas, asegurando la mejora continua de su actuación.
- Estar a disposición de las partes interesadas en un formato de fácil comprensión, por ejemplo, a través del informe, memoria o exposición anual de la organización.

ETAPA 2 (PLANIFICACIÓN)

Aspectos e impactos ambientales

La identificación, estudio y evaluación de los aspectos ambientales, tanto directos como indirectos, de las actividades, productos, servicios e instalaciones de un centro productivo o de una organización, es uno de los elementos de mayor trascendencia en la implantación y mantenimiento de un SIGAM, y forma parte, tanto de la revisión ambiental inicial como del funcionamiento rutinario del sistema.

El objetivo de este requisito en la Norma ISO 14001, es proporcionar a la organización un método para registrar todos sus aspectos ambientales, y para seleccionar entre todos ellos, los que son prioritarios por la significatividad de su impacto ambiental, pues es sobre éstos en los que se llegan a establecer los objetivos y las metas ambientales.

Requisitos legales

La función del registro de requisitos legales es asegurar el conocimiento continuo de las obligaciones formales y materiales establecidas en la legislación ambiental aplicable a los procesos, instalaciones, actividades, productos y servicios de la organización.

Estos constituyen un elemento fundamental en un SIGAM, ya que son el punto de referencia para determinar el grado de cumplimiento de la legislación ambiental, de los factores a considerar en la evaluación de los aspectos ambientales y el registro de los significativos y, en consecuencia, uno de los criterios a tener en cuenta al definir los objetivos y metas ambientales y el Programa de Gestión Ambiental.

Objetivos, metas y programa ambiental

Los objetivos ambientales de una organización, en el marco del SIGAM, están íntimamente relacionados con su política y su rendimiento ambiental. Los objetivos constituyen los fines que, en el ámbito ambiental, la organización pretende conseguir en un periodo de tiempo determinado, en función de los compromisos asumidos a través de su política ambiental.

EPATA 3 (IMPLEMENTACIÓN Y OPERACIÓN)

Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad

Las responsabilidades ambientales tienen que incluir las diferentes áreas de la organización: directivos, jefes y supervisores operativos, trabajadores, etc. con sus funciones específicas, ya que el compromiso involucra a todos los niveles de la municipalidad, para que el SIGAM se implemente con eficacia.

Como parte de este compromiso, la alta dirección debería designar a uno o más representantes específicos con responsabilidades definidas y con autoridad para la implantación y mantenimiento del SIGAM.

Competencia, formación y toma de decisiones

La base de cualquier SIGAM está constituida por los componentes humanos, organizativos y estructurales de una municipalidad. De ahí la importancia que

tiene la formación continua y la competencia profesional del personal adscrito a la organización, importancia reconocida tanto por las dos normas de referencia sobre gestión ambiental (ISO 14001 y 14004) como por otros sistemas de gestión aplicables a una empresa (calidad y seguridad).

Durante el desarrollo del sistema, los responsables de la elaboración de procedimientos, instrucciones u otros documentos de trabajo van a necesitar tener formación y toma de decisiones sobre:

- La norma de referencia del Sistema de Gestión Ambiental (ISO 14001)
- Cómo se va a estructurar el SIGAM a aplicar
- Los aspectos ambientales relacionados con las actividades, instalaciones, productos y servicios de la municipalidad.

Comunicación

Las normas de SIGAM han incorporado este compromiso entre sus requisitos, constituyendo la comunicación, tanto interna como externa, una herramienta de mejora de la eficacia del sistema, de credibilidad del propio sistema y del comportamiento ambiental de los municipios, de sus productos y servicios, lo que puede repercutir en claros beneficios de una mejor situación competitiva.

Documentación

Uno de los primeros pasos para elaborar la documentación del SIGAM, consiste en identificar las actividades que deben estar reguladas y descritas en los documentos del sistema de gestión general, para ello, el *Manual de Gestión Ambiental* es un documento que, debidamente autorizado, establece y formaliza la política ambiental de las empresas, recogiendo la normativa, la reglamentación y los procedimientos operativos de referencia, y la asignación de

responsabilidades y funciones a los distintos niveles jerárquicos de la empresa en los aspectos relativos al medio ambiente.

Control de la documentación

El control de la documentación exige tener regulados los siguientes aspectos:

- El formato y el índice de contenido de los documentos el sistema.
- El sistema de identificación y codificación.
- Las responsabilidades de los documentos en cuanto a: emisión, aprobación, autorización y revisión.
- El archivo y registro de los documentos en vigor y de los documentos obsoletos.
- La distribución de los documentos.

Para la distribución y control de documentos se puede realizar lo siguiente:

- Copias controladas destinadas a los usuarios de las distintas áreas.
- Copias no controladas debidamente identificadas destinadas a partes interesadas no usuarias y cuya actualización no se garantiza.

Control operacional

Es la parte del sistema de gestión ambiental que permite a los municipios mantener un nivel de comportamiento ambiental dentro de los límites predeterminados y considerados satisfactorios, para detectar las posibles desviaciones operativas e introducir las correcciones necesarias.

Su objetivo es asegurar que las distintas operaciones, procesos y servicios, así como la gestión con incidencia potencial en el medio ambiente, se realizan de forma controlada y en todas las condiciones de forma planificada, aplicando una rigurosa disciplina según unos criterios de actuación claramente definidos recogidos en los correspondientes procedimientos o normas.

Preparación y respuesta ante emergencia

El plan de emergencia y capacidad de respuesta tiene por objeto fundamental la prevención de los riesgos industriales en una empresa con incidencia en el medio ambiental y la adopción de medidas de actuación cuando se producen accidentes e incidentes, con el fin de anular o reducir sus consecuencias sobre el medio ambiente.

En la práctica existen diversas fórmulas para implantar procedimientos de emergencia y capacidad de respuesta, que van a estar condicionadas por la dimensión de la empresa, la peligrosidad de las instalaciones y actividad, las características del entorno, los requisitos legales sobre seguridad, la existencia previa o previstas de los riesgos industriales y el diseño organizativo de la empresa.

ETAPA 4 (Verificación)

Seguimiento y medición

El objetivo de las actividades de seguimiento y medición consiste en evaluar regularmente el comportamiento ambiental de la empresa, a través de una toma sistemática de datos de información, y en verificar el cumplimiento de los requisitos contenidos en la legislación ambiental aplicable y de los compromisos ambientales de funcionamiento.

Evaluación del cumplimiento legal

Una vez que se haya redactado y aprobado toda la documentación del SGA, es necesario evaluar periódicamente la coherencia de la documentación y el cumplimiento de los requisitos legales aplicables, para lo cual se tendrá a la mano

las fuentes legislativas en materia ambiental como son: normas, leyes, decretos, acuerdos, reglamentos, ordenanzas, etc.

No conformidad, acción correctiva y acción preventiva

El concepto de “no conformidad” proviene de los sistemas de gestión de la calidad, y supone una desviación del comportamiento previsto por el propio sistema, es decir, un cumplimiento de los requisitos especificados o un resultado no esperado. En la práctica las no conformidades se detectan como consecuencia de la aparición de evidencias “de incumplimiento”, es decir, que una no conformidad es “algo que no se hace, o no se hace bien”, generándose un fallo en el sistema.

Control de registros

Los registros van a proporcionar evidencias sobre el grado de implementación del sistema e indican si se ha tenido o no éxito en el logro de los objetivos, metas y criterios de actuación.

Los registros ambientales deben ser legibles, identificables y podrán ser relacionados con la actividad, producto o servicio implicado. Además para su control, deben ser guardados y conservados de forma que puedan recuperarse fácilmente y estén protegidos contra daños, deterioro o pérdida.

Autoría interna

La auditoría del SGA es una herramienta del propio sistema que sirve para evaluar su grado de cumplimiento, solucionar los problemas actuales y futuros y suministrar elementos de juicio para la revisión del sistema por la dirección.

La nueva norma ISO 19011:2002 establece las principales directrices y procedimientos para la realización de auditoría ambientales y calidad.

Durante la realización de la auditoría interna, los miembros del equipo auditor deben tener acceso a toda la documentación relacionada con el sistema de gestión ambiental, y la dirección debe asegurarse de que se les facilita el desempeño de sus funciones.

ETAPA 5

Revisión por la dirección

La revisión del SGA es una herramienta esencial del proceso de mejora continua. De hecho, la dirección de la organización, a intervalos adecuados, debe realizar una revisión del sistema para asegurar de la continuidad de su eficacia y de su aptitud para realizar las funciones para las que se ha puesto en marcha. En estas revisiones se debe estudiar la continuidad de la validez de la estrategia ambiental, actualizar la evaluación de los aspectos ambientales y examinar la eficacia de las auditorías y de las acciones de seguimiento.

Los resultados de la revisión deben incluir recomendaciones para adaptar los objetivos y metas ambientales, e incluso la política ambiental de la empresa. Para ello, es necesario establecer un seguimiento y control de las conclusiones obtenidas en las revisiones del sistema y que estén documentadas. Bustos (2008)

4.4 ACTIVIDADES PARA CONOCER LA SITUACIÓN ACTUAL MUNICIPAL

OBJETIVO	RESULTADO	ACTIVIDADES	TÉCNICA	INSTRUMENTOS
Diagnóstico del funcionamiento del SIGAM al interior	Estado actual del desempeño de la Gestión	Realizar visitas a la municipalidad para recopilar información	Revisión documental.	Mapa de actores Guía de campo Índice GAM

de la administración municipal, que vislumbre el desempeño local de la gestión ambiental del municipio.	Ambiental en la Municipalidad.	sobre la gestión ambiental municipal Identificar las debilidades y fortalezas de la Gestión Ambiental En las Municipalidades	Gerencia Estratégica PCI (perfil de capacidad interna) y POAM (perfil de oportunidades y amenazas del medio).	Matriz DOFA.
Realizar un análisis comparativo de alternativas de Organización Ambiental Institucional (OAI) para el municipio	Análisis comparativo de las opciones organizativas que lleven a cabo la gestión ambiental municipal.	Estructurar las posibles opciones de Organización Ambiental Institucional para la Municipalidad. Priorizar y seleccionar la mejor opción organizativa para la gestión ambiental municipal	Revisión documental. Análisis Multicriterio simple	Consulta de fuentes secundarias de información. Análisis de Costo Beneficio (C/B). Matriz multicriterio.
Estructurar una propuesta organizacional interna para la administración del Sistema de Gestión Ambiental Municipal (SIGAM)	Propuesta de organización ambiental institucional (OAI).	Viabilizar técnicamente la propuesta de opción organizacional ambiental priorizada y seleccionada para la municipalidad	Direccionamiento Estratégico BSC (Balanced Score Card).	CMI (Cuadro de Mando Integral).

4.5 ESTRUCTURA DE LA UNIDAD

EVENTO	SINERGIAS	INDICIOS	PARAMETROS	INSTRUMENTOS
Organización Ambiental institucional en	Diagnósticos	Estado actual del desempeño de la Gestión	Eficiencia y eficacia de los entes del sector	Mapas de actores, índices de desempeño.

la Municipalidad		Ambiental en los Municipios	central descentralizado y de la municipalidades	
	Análisis comparativo	Tipos de OAI, sub-secretaría, Dirección Operativa, asesoría privada	Establecimiento de criterios de selección	Análisis multicriterio, Análisis costo beneficio
	Estructura organizativa	Gestión ambiental institucional	Capacidad de formulación y ejecución de proyectos Coordinación externa e interna Capacidad de evaluación y control Articulación y Comunicación Liderazgo y dirección Gestión de recursos	Perfil de capacidad interna y de amenazas y oportunidades del medio, DOFA ponderado, hoja de trabajo DOFA, matriz DOFA
		Alineamiento de misiones, coordinación y conurrencia, perfiles y requisitos, gestión de información y comunicaciones.	Propuesta misional, instrumental y gerencial del SIGAM del municipio	Direccionamiento estratégico, Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI)

Fuente: Elaboración propia con base en información del plan de desarrollo

El diseño e implementación de un sistema de gestión ambiental se enmarca en el ciclo Planear, Hacer, Verificar y Actuar, como también dentro de los cuatro elementos fundamentales de un sistema gerencial: Organización, Planificación, Implementación y Control y Seguimiento.

Elementos de un Sistema Gerencial

I. ORGANIZACIÓN	II. PLANIFICACIÓN
Estructura organizacional Responsabilidad y funciones	Política ambiental y objetivos ambientales Planificación del programa ambiental (Componentes y programas)
III. IMPLEMENTACIÓN	IV. CONTROL Y SEGUIMIENTO
Identificación de aspectos e impactos ambientales Implementación del programa ambiental (Componentes y Programas) Control de operaciones Capacitación y entrenamiento Plan de emergencias	Monitoreos y mediciones Seguimiento al programa ambiental (Componentes y Programas) Acciones correctivas y preventivas Auditorías internas al sistema Revisión del Sistema de Gestión Ambiental

Fuente: Elaboración propia con base en información del plan de desarrollo

Circuito de implantación de gestión organizacional ambiental

Como en toda organización, se debe tener unas directrices corporativas en donde se enmarque la relación y gestión con el medio ambiente, que deben reflejarse en la implementación de un Sistema de Gestión Ambiental. Entre éstas se encuentran unas prácticas de gestión ambiental universales, las cuales son la base para formular, implementar y fortalecer el Sistema de Gestión Ambiental:

1.- Liderar la formulación del componente ambiental en el Plan de Desarrollo Municipal.

- ✓ Comprender el medio ambiente como parte de la organización y unidad de gestión.
- ✓ Maximización del aprovechamiento racional de los recursos.
- ✓ Correcta gestión y manipulación de los residuos, generados por la construcción, para Minimizar costos y evitar o reducir la contaminación del medio ambiente.
- ✓ Prioridad a la prevención respecto a la corrección.
- ✓ Incremento en la calidad y productividad en la obra.
- ✓ Mejoramiento de relaciones con la comunidad, autoridad ambiental y partes interesadas.

2.- Coordinar la ejecución de las directrices para la gestión ambiental en todas las dependencias y actuaciones del gobierno municipal.

- ✓ Dar cumplimiento al Plan de Manejo Ambiental y a las demás obligaciones de carácter ambiental y de gestión social.
- ✓ Identificar los efectos ambientales no contemplados dentro del Plan de Manejo Ambiental y plantear las medidas correctivas necesarias para solucionarlos.
- ✓ Manejar las relaciones con la comunidad y entidades de orden local, regional y nacional en lo referente a la problemática ambiental de la construcción del proyecto.

- ✓ Dar cumplimiento a las obligaciones exigidas por las normas y resoluciones expedidas por la autoridad ambiental. Revisar el estado, alcance y condiciones específicas de todos los permisos.
- ✓ Supervisar la ejecución de campañas de sensibilización ambiental dirigidas al personal institucional, a la supervisión y a la comunidad afectada, que enfatizan los aspectos ambientales del desarrollo y ejecución del proyecto.
- ✓ Verificar la ejecución de las acciones contempladas en el Plan de Gestión Social.

3.- Concertar y cooperar con las entidades públicas y privadas del ámbito nacional, regional y local encargadas de la defensa del medio ambiente, la formulación y ejecución de políticas ambientales

- ✓ Fomento a todos los niveles jerárquicos de la organización.
- ✓ Evaluación de las repercusiones que tengan sobre el medio ambiente las actividades de la empresa.
- ✓ Evaluación y supervisión de las actividades e impactos sobre el medio ambiente.
- ✓ Adopción de las medidas necesarias para prevenir, eliminar o reducir la contaminación.
- ✓ Adopción de las medidas necesarias para impedir las emisiones accidentales de sustancias.

- ✓ Establecimiento y aplicación de procedimientos de verificación del cumplimiento de la política ambiental.
- ✓ Establecimiento y actualización de procedimientos a seguir, en caso de incumplimiento de la política.

4.- Propender por la consolidación de un entorno urbano y rural saludable y estéticamente placentero.

- ✓ Colaboración interinstitucional con las autoridades locales en el establecimiento de procedimientos para respuesta ante emergencias.
- ✓ Puesta a disposición del público de la información necesaria para que comprendan las repercusiones de las actividades de la organización.
- ✓ Proporcionar a los conciudadanos la información adecuada sobre los aspectos ambientales.
- ✓ Tomar las medidas oportunas para que los habitantes apliquen las normas ambientales

5.- Promover el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes propias de los funcionarios dada en la educación, investigación y la cultura ambiental.

6.- Difundir la normatividad ambiental que buscan preservar y recuperar el ambiente.

- ✓ Aspectos Técnicos

- ✓ Programación de las actividades de la función responsable del cumplimiento ambiental.
- ✓ Estado de cumplimiento del Plan de Manejo Ambiental.
- ✓ Estado de Cumplimiento de los permisos aplicables.
- ✓ Estado de cumplimiento de los requerimientos de los actos administrativos.
- ✓ Análisis de las tendencias de la calidad del medio en el que se desarrolla el proyecto.
- ✓ Análisis de la efectividad de los programas que conforman el Plan de Manejo Ambiental, los requeridos en los actos administrativos y sus propuestas de mejoramiento continuo.

4.6 LÍNEA ESTRATÉGICA DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

LÍNEAS DE ACCIÓN	METAS	INDICADORES
1. Definir una política de producción más limpia, mediante la promoción industrial comercial y agropecuaria.	1. Ejecutar el plan municipal para la prevención y atención de desastres en un 100%.	INDICADORES DE LOGRO - institucional: número de convenios o acuerdos anuales interinstitucionales para una acción o gestión ambiental.
2. Trazar políticas claras respecto a la contaminación visual y auditiva.	2. Implementación de los sensores del sistema hidrológico en los en un 100%.	- Educación y cultura ambiental: numero de planteles con cátedra ambiental establecida y con un plan de educación ambiental. Porcentaje de cumplimiento del plan de
3. Fortalecer el desarrollo institucional para el control, la comunicación, la coordinación	3. Implementar las alarmas sobre principales cuerpos de agua 100%.	

<p>interinstitucional y el logro de una visión integral en materia ambiental.</p> <p>4. Institucionalizar la cátedra de medio ambiente y desarrollo.</p> <p>5. Formulación y puesta en marcha del plan de educación ambiental del municipio.</p> <p>6. Un plan municipal para la prevención y atención de desastres.</p> <p>7. Formular y adelantar un plan de manejo integral de basuras, promoviendo e infundiendo la cultura del reciclaje.</p> <p>8. Formular y activar un plan de manejo de microcuencas.</p> <p>9. Realizar una eficiente gestión para comprometer la voluntad política y administrativa de quienes deben ejecutar y hacer cumplir las normas y políticas de ordenamiento territorial.</p> <p>10. Disponer de instrumentos económicos, normativos y correctivos, así como de la infraestructura necesaria en la administración del municipio para prevenir,</p>	<p>4. Implementar la cátedra de medio ambiente y desarrollo en un 100% en los planteles de educación formal en el municipio.</p> <p>5. Reducir los niveles de contaminación por vertimientos en un 30%.</p> <p>6. Fortalecer la oficina de prevención y atención de desastres</p> <p>7. Mejorar la dotación del cuerpo de bomberos y de los organismos de socorro del municipio, al igual que la capacitación del talento humano de los diferentes grupos de socorro.</p> <p>8. Implementación del plan de educación ambiental del municipio en un 100%.</p> <p>9. La recuperación de los tramos urbanos en un 30%.</p> <p>10. Incorporar la microzonificación sísmica al plan de usos del suelo, en un 100%.</p> <p>11. Incrementar el control sobre la explotación de canteras de acuerdo con las normas ambientales.</p> <p>12. La identificación y apertura</p>	<p>educación ambiental municipal.</p> <p>- Recursos: porcentaje de recursos económicos asignados a programas y proyectos ambientales en el presupuesto del municipio.</p> <p>- Ordenamiento territorial: número de zonas del municipio con ordenamiento territorial.</p> <p>- Aguas y Microcuencas: número de microcuencas con manejo integral. Índices de calidad de aguas que abastecen acueductos. Porcentaje de cobertura forestal en microcuencas que abastecen acueductos. Longitud y áreas de tramos urbanos recuperados.</p> <p>INDICADORES DE ESTADO</p> <p>- Impacto de beneficio social.</p> <p>- Asentamientos humanos y riesgos naturales y antrópicos: porcentaje de población expuesta en zonas de riesgo. Número de asentamientos localizados en zonas de riesgo.</p> <p>- Contaminación: carga contaminante de aguas residuales y sólidos en población equivalente. Niveles de ruido. Grado de contaminación visual. Concentración de</p>
---	---	---

<p>corregir, restaurar y conservar los recursos naturales.</p>	<p>de escombreras municipales en un 100%</p> <p>13. La totalidad de los planes de ordenamiento territorial de La zona Sur de Manabí</p>	<p>contaminantes atmosféricos.</p>
--	---	------------------------------------

Fuente: Elaboración propia con base en información del plan de desarrollo de los Municipios de la Zona Sur de Manabí

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES

Se propuso desarrollar en el presente trabajo la justificación de elaborar un Diseño de Sistema de gestión de cultura organizacional-ambiental mediante la promoción de valores en correspondencia con los paradigmas de la sostenibilidad que contribuyan a la conservación y mantenimiento de la zona sur de Manabí, donde las conclusiones son las siguientes:

- ✓ Que el presente trabajo ha sido el resultado de un proceso investigativo que se inició en el año 2012 y cuyos resultados se insertan en las líneas investigativas de la sección de postgrado de Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo- Perú.

- ✓ Que las teorías de la gestión de la cultura organizacional-ambiental, es una definición nueva que aporta a la ciencia, vinculando los términos de cultura, valores y sostenibilidad. Que la palabra cultura se la podría determinar como sinónimo de valores ya que constituyen factores sociales que emergen en cada una de las personas.

- ✓ La aplicación de las encuestas identificó que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales no cuentan con una cultura organizacional que contribuya en su ambiente laboral, es decir, no cuentan con la logística, recursos y autonomías suficientes que contribuyan al cumplimiento de la misión y visión institucional.

- ✓ Que de acuerdo a la investigación realizada se pudo constatar que la hipótesis general planteada se confirma sí un Sistema de Gestión de Cultura Organizacional ambiental promoverá los valores correspondientes con los paradigmas de la sostenibilidad siendo necesaria para la conservación y mantenimiento de la zona sur de Manabí.

2. RECOMENDACIONES

El presente trabajo de investigación arroja las siguientes **recomendaciones**:

- ✓ Fortalecer administrativamente los gobiernos municipales de la zona sur de Manabí, a la unidad de Gestión ambiental para que permita controlar, regular, monitorear, y evaluar los procesos establecidos en el ámbito ambiental.
- ✓ Incluir un programa de empoderamiento del talento humano, elevando sus conocimientos y motivando sus obligaciones, logrando que los objetivos estratégicos, políticas y metas estén claras, y comprometerlos con la misión, visión y valores corporativos.
- ✓ Institucionalizar como plan piloto el Sistema de gestión de cultura organizacional-ambiental al Plan Estratégico municipal y vincularlo a la Universidad Estatal del Sur de Manabí, que corresponda al contexto cambiante y adaptativos (cambios tecnológicos, ambientales, sociales o económicos) con la finalidad de optimizar la gestión socio-ambiental, y de esta manera formar parte al cumplimiento del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aldag, Ramón, Brief, Arthur (2006) Diseño de Tareas y Motivación del Personal. 2da Edición, México: Editorial Trilla. P 36

Alvira, R (2005) El buen gobierno de las organizaciones, Publicaciones Empresas y Humanidades (REUS)

Bennis, W.(1984). Transformative Power and Leaderships. Unveversity of Illinois Press. USA.

Carroll GR, Huo YP. Organizational Task and Institutional Environments in Ecological Perspective: Findings from the Local Newspaper Industry. American Journal of Sociology 1986; 91. Citado por: Velásquez Gallardo A. El ambiente externo y sus efectos en las organizaciones productivas. Estrategia y Gestión

Davis, Keith, Newtrom, John. (2005:) Comportamiento Humano en el Trabajo. Décima Segunda edición, México: Editorial Mc Graw - Hill. Pag 647

Díaz, Alejandro.Estrin, Judy. Innovación sostenible. Pág. 49 y 50. Editorial Mc. Graw Hill. 2010

Duncan, R. (1972), "Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty, Administrative Science Quarterly, vol. 17. Citado por: Paños Álvarez A. Reflexiones sobre el papel de la información como recurso competitivo en la empresa. Anales de Documentación 1999; 2: 21-38.

Gibson-Ivancevich Donnelly. (2005), Las organizaciones, comportamientos-estructura-proceso. Décima edición. Mc. Graw Hill.

Mora Peganos, Willian (2011). Tesis doctoral “La inclusión de la dimensión ambiental en la educación superior: un estudio de caso en la facultad de medio ambiente dela Universidad distrital de Bogotá” Universidad de Sevilla.

Morante, Pedro. Cultura y modernización en América Latina. Madrid. Encuentros Ediciones. 1987.

Municipio de Jipijapa. Unidad de Gestión Ambiental y de Servicios Públicos Domiciliarios Agenda Ambiental Municipal. 2010.

Municipio de Jipijapa. Plan de Desarrollo Municipal 2010-2014

Ministerio de Medio Ambiente - Dirección Ambiental Sectorial. 2012. Guía de Gestión Administrativa. Sistemas de Gestión Ambiental

Novo M.(2006). El desarrollo sostenible. Su dimensión ambiental y educativa. Madrid: Pearson/UNESCO

Osborn, A. R. y J. Hunt. (1974), "Environment and Organization Effectiveness", Administrative Science Quarterly, vol. 19.

Paredes Esponda Esther. (2012) El ambiente y la cultura organizacional, elementos presentes en los sistemas de gestión de la información en las organizaciones.

Robbins. S. Comportamiento Organizacional. México. Editorial Mac Graw Hill 8va. Edición.

Rodríguez D. (2005)Diagnostico Organizacional 6ta EdiciónUniversidad Catolica de Chile (p. 137,138), editorial alfaomega

Salazar Estrada José Guadalupe; Guerrero Pupo Julio Cristobal; Machado Rodríguez Yadira Barbara; Cañedo Andalia Rubem. Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral. (2009)

Serna, Humberto. 2003. Gerencia Estratégica: Teoría-Metodología. Alineamiento, Implementación Mapas Estratégicos. 8A Ed. 3R Editores. Bogotá.

Cibergrafía:

Tomado de internet: CONDE P, Elda. 2006. El Cuadro de Mando Integral en Organizaciones no Lucrativas.

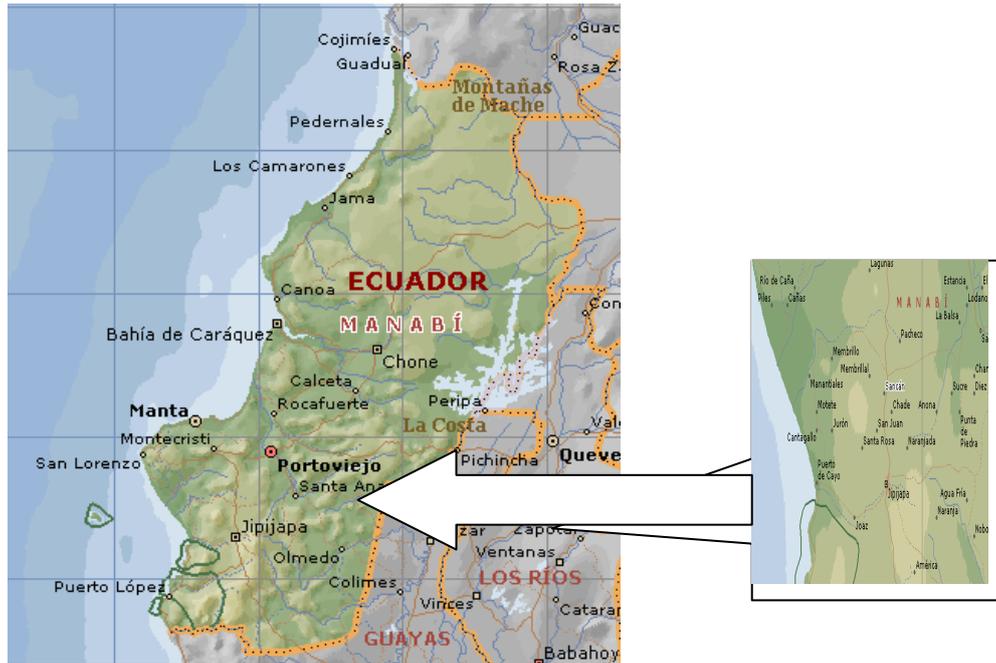
URL: <http://www.gestiopolis.com/canales6/fin/herramienta-financiera.htm>

Tomado de internet: MONROY ASESORES S.C. 2005. El Balanced Scorecard como instrumento para el DNC.

URL: <http://www.monroyasesores.com.mx>

ANEXO N° 1

LA ZONA SUR DE MANABÍ, CONFORMADA POR LOS CANTONES: JIPIJAPA, PTO. DANIEL LÓPEZ Y PAJÁN.



Cantón Jipijapa

Conocido como “La Sultana del Café”, por la gran producción de este producto y en lo que basa la economía su población.

Entre sus recursos turísticos tiene las playas de Puerto Cayo. También están los pozos de aguas termales, ubicadas en el sitio Andil; Choconchá y joá, estos dos últimos considerados como lugares históricos. Estos pozos tienen forma de caracol.

De su variada gastronomía son muy reconocidas las tortillas de maíz y yuca del sitio Sancán; el greñoso y ceviche con maní.

Está ubicado al sur de Manabí y es conocido también como “La Sultana del Café”, por ser el principal productor de café en el Ecuador. Su nombre se debe a que antiguamente estuvo poblada por la tribu indígena Xipixapa, aunque se especula que también los Mayas se extendieron por esta región. Lo que si es seguro es que las parcialidades indígenas que habitaron lo que hoy es Jipijapa fueron víctimas de saqueos, incendios y otros atropellos de conquistadores y piratas.

La principal actividad de este cantón es la producción y exportación de café, además del comercio en sus diferentes formas y la artesanía.

Como recursos turísticos cuenta con las playas de Puerto Cayo, Centro Cultural Municipal, aguas termales en Andil, Choconchá y Joá, estos últimos constituidos en lugares históricos y se presume que fueron construidos por los indios Mayas, que a su paso por la región dejaron sus huellas.

Entre los aspectos culturales, históricos y folclóricos se destacan la iglesia de San Lorenzo y las manifestaciones religiosas que se dan en torno a la Virgen de Agua Santa.

Entre los platos típicos de este cantón están el greñoso, el bollo, tortillas de maíz.

Xipixapas y Mayas

En el siglo XV, los territorios que hoy corresponden al cantón Jipijapa estuvieron habitados por la tribu Xipixapa, aunque también se especula que la cultura Maya hizo su asentamiento en el lugar.

Sobre esto último existen evidencias, como los pozos en Choconchá, Andil y Chade, que se dice fueron cavados por estos indios, cuyo jefe se llamaba Tepichinche.

También se dice que Jipijapa tuvo influencia de las culturas Valdivia, Machalilla, Chorrera, Manteño-Huancavilca, y restos de esas culturas se conservan en el Parque Nacional Machalilla.

Cantón Pto. Daniel López

Cuenta con 135 atractivos turísticos, que van desde el bosque tropical húmedo y seco, arrecifes coralinos, islotes e islas como La Plata, alrededor de la cual se pueden observar las ballenas jorobadas, entre junio y septiembre de cada año.

Entre sus atractivo están la playa de Los Frailes, el Museo de Agua Blanca, el Bosque Nuboso de San Sebastián el Museo Arqueológico en Salango y la Isla de La Plata.

Su gastronomía se basa en mariscos, se elaboran platos a base de la ostra (concha spondylus) considerado un molusco sagrado.

Cantón Paján

Tiene lugares maravillosos y apropiados para desarrollar turismo de aventura y excursión gracias a sus grandes montañas donde existen cuevas, cascadas, y plantaciones.

En la comunidad Procel, de la parroquia Campozano, existe una cascada de 20 m. de altura, y en Las Cruces, que son verdaderos atractivos turísticos. Las aguas azufradas en el sitio Guayabito; aguas saladas en El Piojo.

La agricultura y la ganadería es el principal rubro económico de su población. Su gastronomía se caracteriza en platos típicos como tortillas de yuca, empanadas, seco de gallina y carne de cerdo.

ANEXO N° 2.



UNIVERSIDAD PRIVADA ANTEOR ORREGO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

***SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL-
AMBIENTAL PARA LA PROMOCIÓN DE VALORES EN
CORRESPONDENCIA CON LOS PARADIGMAS DE LA SOSTENIBILIDAD
EN LA ZONA SUR DE MANABÍ***

EN CUESTA

Dirigidos a las Autoridades de los cantones, y personal de planificación y técnicos de desarrollo (I.M. Zona Sur, MAGAP, Prefectura, M. Ambiente, M. Riesgo y Prevención Ong, de Segundo Grado)

INDICACIONES:

Se agradece su valiosa colaboración por proporcionar su ilustrado criterio.

Le ruego responder con toda sinceridad, marcando con una “X” en el paréntesis respectivo.

Esta encuesta tiene como objetivo “Diseñar de un Sistema de Gestión de Cultura Organizacional-Ambiental para la promoción de valores en correspondencia con los paradigmas de la sostenibilidad en la zona sur de Manabí”

IDENTIFICAR LAS REGULARIDADES VINCULADAS A LA TEORÍA DE LA GESTIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL-AMBIENTAL, PROMOCIÓN DE VALORES, PARADIGMA DE SOSTENIBILIDAD.

3. ¿Cómo considera Ud. la misión y visión de la Institución?

Excelente

Buena

Mala

4. ¿Se hace cargo de los compañeros y los organiza para realizar actividades específicas?

Si

No

5. ¿Influye en gran medida los problemas familiares en sus relaciones interpersonales dentro de la institución?

Si

No

6. ¿Cree usted que la comunicación y equidad entre compañeros y jefes debe mejorar?

Si

No

7. ¿Está atento a mantener su área de responsabilidad sin novedades atendiendo a los usuarios rápidamente cuando solicitan sus servicios?

Si

No

8. Mantienen sus compañeros positivismo y buen humor para mantener un buen clima organizacional?

Siempre

A veces

Nunca

9. ¿Controla las emociones personales y evita conflictos con sus compañeros?

Si

No

10. ¿Existe buena comunicación Institucional?

Si

No

DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DEL OBJETO DE ESTUDIO DE LA ZONA SUR DE MANABÍ.

11. Crees que se debe incorporar la problemática relación sociedad-naturaleza en las instituciones públicas y privadas?

Si

No

12. ¿Usted toma iniciativa y se preocupa por dar atención de calidad amigable con el medio ambiente?

Si

No

13. ¿Le gustaría recibir apoyo y orientación individual para fortalecer su desarrollo personal?

Si

No

14. ¿Socializan con el colectivo proyecto de obras de interés de desarrollo socio económico local?

Siempre

Nunca

15. ¿Deja de lado ciertas prácticas profesionales y aplicas nuevos conocimientos amigables con el medio ambiente?

Si

No

16. Se capacita en lo referente a sus competencias profesionales para soluciones de la colectividad?

Mucho

Poco

Nunca

17. ¿Cómo considera usted el liderazgo de su jefe inmediato en el área de trabajo?

Excelente

Bueno

Malo

DETERMINAR LOS COMPONENTES Y PROCEDIMIENTOS QUE FORMAN PARTE DEL SISTEMA DE GESTIÓN.

18. ¿Cree Ud. Que el diagnóstico a la Cultura Organizacional de la Empresa contribuirá a la elaboración de un nuevo diseño de cultura organizacional de empoderamiento de la administración pública?

Si

No

19. ¿Qué opina de la gestión de residuos que utilizan los Gobiernos Seccionales?

Muy Bueno

Bueno

Malo