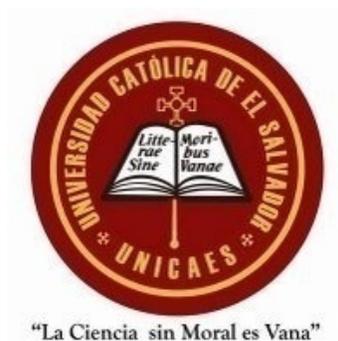


UNIVERSIDAD CATÓLICA DE EL SALVADOR

ESCUELA DE POSTGRADOS



INFORME DE INVESTIGACIÓN

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA GESTIÓN PÚBLICA MUNICIPAL EN
EL MUNICIPIO DE SANTA ANA**

PRESENTADO POR

DAVID OSVALDO TOLEDO MARROQUÍN

TRABAJO DE GRADUACIÓN

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRO EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

ABRIL 2010

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE EL SALVADOR

UNICAES

AUTORIDADES ACADÉMICAS

MONSEÑOR Y LICENCIADO FRAY ROMEO TOVAR ASTORGA

RECTOR

MÁSTER MOISÉS ANTONIO MARTÍNEZ ZALDÍVAR

VICE-RECTOR

MÁSTER CÁSTULO AFRANIO HERNÁNDEZ ROBLES

SECRETARIO GENERAL

MAESTRO MIGUEL ÁNGEL CÁRCAMO ALVARADO

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSTGRADOS



“La Ciencia sin Moral es Vana”

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE EL SALVADOR

<http://www.catolica.edu.sv>

La suscrita Decana de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica de El Salvador, por medio de la presente **HACE CONSTAR QUE:**

Después de haber supervisado la incorporación de las observaciones hechas por el jurado evaluador del trabajo de graduación: **"La Responsabilidad Social de la Gestión Pública Municipal en el Municipio de Santa Ana"**, presentado por: David Osvaldo Toledo Marroquín, **autoriza su publicación.**

De conformidad a los estatutos de la Universidad Art.79 y al Instructivo para la elaboración de los Trabajos Investigación Art. 44, éstos son propiedad de la Universidad.

Se extiende la presente en la ciudad de Santa Ana, a los veinticinco días del mes de mayo de dos mil diez.

LA CIENCIA SIN MORAL ES VANA

Licda. Cenia Patricia Orellana de Ramírez
Decana



Licdo. Cástulo Hernández Robles
Secretario General.



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE EL SALVADOR

ESCUELA DE POSTGRADOS

JURADO EVALUADOR

MAESTRO RAÚL ANTONIO CHATARA FLORES

12/05/2010
observaciones
no han sido
evaluadas.

MAESTRO CARLOS LEONEL ORTIZ

Notobada
15/05/2010

MAESTRO ROBERTO ANTONIO LÓPEZ CASTRO

12/05/2010
observaciones
han sido
evaluadas.

ABRIL 2010

AGRADECIMIENTO

AL LICENCIADO JOSÉ RICARDO RIVAS HENRÍQUEZ (Q.E.P.D.): Por la sabia y oportuna orientación para afrontar este reto. Dios le recompense.

A LOS MAESTROS Y DOCTORES: Por brindarme generosamente sus conocimientos.

A LOS COMPAÑEROS DE LA MAESTRÍA: Por su encomiable compañerismo.

A LAS AUTORIDADES Y DOCENTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES: Por la amable atención.

DEDICATORIA

A DIOS TODOPODEROSO: Por tantas bendiciones.

A LA SANTISIMA VIRGEN MARÍA: Por su acompañamiento en todo momento.

A MIS PADRES Y ABUELOS (Q.E.P.D.): Por ese legado de sabiduría “solo el que preserva alcanza”.

A MI ESPOSA, HIJOS Y NIETA Rina Esperanza, Tania Geradine, Bismarck Vladimir Gabriel, Joycelyn Priscila y Loelia Geraldine: Por su amor y comprensión.

A MIS JEFES Y COMPAÑEROS DE LA FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES: Por su fraternidad y solidaridad.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDOS	PÁGINAS
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I - GENERALIDADES DEL ESTUDIO	
1.1 PROBLEMÁTICA A INVESTIGAR.....	1
1.2 JUSTIFICACIÓN	3
1.3 OBJETIVOS.....	5
CAPÍTULO II - MARCO DE REFERENCIA	
2.1 FUNDAMENTO CONCEPTUAL.....	6
2.2 RESPETO AL MEDIO AMBIENTE.....	12
2.3 EDUCACIÓN CONTINUA.....	14
2.4 RECURSOS HUMANOS.....	16
2.5 SALUD E HIGIENE OCUPACIONAL.....	18
2.6 RELACIONES DEL TRABAJADOR CON LOS USUARIOS.....	21
2.7 RELACIONES DEL TRABAJADOR CON SUS COMPAÑEROS.....	24
2.8 SECRETO PROFESIONAL.....	28
2.9 RELACIONES DEL TRABAJADOR CON LA INSTITUCIÓN.....	33
CAPÍTULO III - METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	36
3.2 UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA.....	38

3.3 EL MÉTODO.....	39
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	41
3.5 PROCEDIMIENTOS.....	46
CAPÍTULO IV - RESULTADOS DEL DESARROLLO DEL TRABAJO	
4.1 ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA.....	47
4.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	51
4.3 MARCO REGULATORIO.....	55
4.4 COMUNICACIÓN Y CAPACITACIÓN.....	56
4.5 CODIGO DE ETICA DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SANTA ANA.....	58
CAPÍTULO V – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
5.1 CONCLUSIONES.....	66
5.2 RECOMENDACIONES.....	69
CAPÍTULO VI - PROPUESTAS	
6.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	72
6.2 CÓDIGO DE ÉTICA.....	74
BIBLIOGRAFÍA.....	84
ANEXOS.....	86

INTRODUCCIÓN

El presente informe trata de la capacidad de respuesta que tuvo el Gobierno Municipal de Santa Ana, durante el período 2007-2009, frente a los efectos e implicaciones de sus acciones sobre los diferentes grupos con los que se relacionó en todo el municipio de Santa Ana, si fue parte primordial para garantizar la armonía en un entorno o ambiente de trabajo. Por este motivo se consideró la elaboración de este documento que propicie la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) en la Alcaldía Municipal de Santa Ana.

El documento contiene la Introducción, Generalidades del Estudio (Problemática a investigar, la justificación, los objetivos), El marco teórico (fundamento conceptual, respeto al medio ambiente, educación continua, recursos humanos, salud e higiene ocupacional, relaciones del trabajador con los usuarios, relaciones de los trabajadores con sus compañeros, secreto profesional, relaciones del trabajador con la institución). Metodología (tipo de investigación, el universo, la población y muestra, el método, técnicas e instrumentos y procedimiento), Resultados del desarrollo del trabajo, conclusiones, recomendaciones, propuestas (Misión, Visión, Valores y Código de Ética) Bibliografía y Anexos.

La Alcaldía Municipal puede ser socialmente responsable, cuando las actividades que realiza se orienten a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad.

En esa dirección la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) busca mantener una visión integral de ella misma con la sociedad y el medio ambiente. A partir de esta premisa el Gobierno Municipal tiene el deber de proporcionar bienestar a la sociedad, manejando aspectos básicos de la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) como:

- Prestar servicios públicos de calidad con eficacia¹, eficiencia² y efectividad³.
- Garantizar prácticas seguras en la atención de los usuarios.
- Mantener un ambiente de trabajo ordenado y limpio.
- Garantizar una atención integral y justa.
- Colaborar a mejorar las condiciones medioambientales.
- Tener procesos más ágiles y oportunos.

¹ Eficacia: bien hecho y a la primera

² Eficiencia: con el menor número de recursos

³ Efectividad: produzca lo que tiene que producir

CAPÍTULO I.
GENERALIDADES DEL ESTUDIO: SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
DE LA GESTIÓN PÚBLICA MUNICIPAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE
SANTA ANA.

1.1 PROBLEMÁTICA A INVESTIGAR.

El problema que se abordó fue ¿Logró la Alcaldía Municipal de Santa Ana durante el período 2007 - 2009 cumplir con la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) por el cual generare aquellas ideas innovadoras capaces de producir un cambio social significativo, para encaminarla a una visión emprendedora al realizar sus proyectos hacia todos los grupos de interés del Municipio?

¿Hizo falta emprendedores con conciencia social, que faciliten las condiciones más óptimas a los integrantes de las comunas a aprender a lidiar con los cambios sucesivos que les afectaron a todo?

¿Fue la ausencia de un Código de Ética municipal impedimento para que el Gobierno Municipal lograre un desempeño eficiente, eficaz y efectivo en el desarrollo de su misión y el alcance de la visión municipal?

¿Faltó una política que garantizare al servidor público municipal, estabilidad laboral, que generare confianza y seguridad en el desempeño de sus labores públicas?

¿Se promovió la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C), buscando contribuir en forma activa y voluntariamente al mejoramiento social y ambiental?

¿Se esforzó la Administración Municipal de orientar a sus miembros hacia la prevención de los riesgos laborales?

¿Creó la Administración Municipal un clima organizacional que fuere favorable para permitir la paz social al interior de un grupo reducido?

O ¿Existieron otros factores inmersos, como la falta de vocación por el servicio público y la falta de competencias, habilidades y capacidades de los tomadores de decisiones en la Gestión Administrativa del Gobierno Municipal?

Estas preguntas han sido analizadas a lo largo de la investigación con el propósito de ilustrar sobre las posibles soluciones a los problemas planteados; con el convencimiento de ofertar una herramienta administrativa que sirva para superar dificultades cotidianas de una manera fácil y efectiva.

Por todo lo anterior se insiste ¿Logró la Alcaldía Municipal de Santa Ana durante el período 2007 - 2009 cumplir con la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) hacia todos los grupos de interés del Municipio?

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA.

Para lograr comprender la problemática de la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) de la Alcaldía Municipal de Santa Ana se planificó una investigación posible de realizar, en base a la observación científica y las entrevistas a empleados, jefes y usuarios de los servicios públicos municipales.

La motivación de este estudio fue que a pesar de que existe una normativa gubernamental que pretende promover el desempeño ético en la función pública, y que trate de salvaguardar el patrimonio del Estado⁴, su alcance no es suficiente para involucrar a los actores directos de la gestión pública en la toma de conciencia y el compromiso social de generar condiciones ambientales armónicas.

Por la anterior razón de la exclusión de los actores directos de la gestión pública, se hizo necesario y urgente la preparación de un Código de Ética Municipal. Siendo elaborado en base a la aportación de información de esos mismos actores directos del quehacer cotidiano de la Alcaldía Municipal, permitiéndoles convertirse en innovadores de sus propios procedimientos administrativos y al mismo tiempo en beneficiarios de los resultados obtenidos?

La investigación se realizó para buscar esos resultados señalados anteriormente, integrando valores éticos y morales que permitieren de forma individual, lograr una sinergia entre el trabajo y la conciencia, manteniendo una armonía con un ser supremo creador, que trasciende en la atención esmerada y diligente hacia el usuario de los servicios públicos municipales.

El conocimiento de estos aspectos permitió determinar la relevancia del Código de Ética municipal y al mismo tiempo le permitiría a los tomadores de decisiones mejorar el sistema organizacional de la Alcaldía Municipal. Ello generaría una racionalización de los

⁴ *Ley de Ética Gubernamental*. Decreto N° 1038 de la Asamblea Legislativa. Publicado en el Diario Oficial 371 del 18 de mayo de 2006.

recursos para beneficio de los jefes y empleados de la comuna como de los usuarios de los servicios públicos municipales.

1.3 OBJETIVOS.

1.3.1 OBJETIVO GENERAL.

- Elaborar un documento que propicie la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) en la Alcaldía Municipal de Santa Ana.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Establecer procesos de mejoramiento continuo de la calidad de los servicios públicos municipales.
- Crear un marco legal regulatorio que contribuya a garantizar una gestión pública municipal con valores éticos y morales.
- Formular parámetros que permitan armonizar la gestión pública municipal con el medio ambiente.
- Integrar los mecanismos de vigilancia necesarios que faciliten el logro de la eficiencia, eficacia y efectividad en la prestación de los servicios públicos municipales.
- Formular acciones de educación continua que permitan reforzar los cambios de actitud pertinentes, en los miembros de la comuna municipal.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO: SOBRE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA GESTIÓN PÚBLICA DEL MUNICIPIO DE SANTA ANA.

2.1 FUNDAMENTO CONCEPTUAL.

La Responsabilidad Social Corporativa.⁵

La Responsabilidad Social Corporativa va más allá del cumplimiento de las leyes y las normas, dando por supuesto su respeto y su estricto cumplimiento. En este sentido, la legislación laboral y las normativas relacionadas con el medio ambiente son el punto de partida con la responsabilidad ambiental. El cumplimiento de estas normativas básicas no se corresponde con la Responsabilidad Social, sino con las obligaciones que cualquier empresa debe cumplir simplemente por el hecho de realizar su actividad. Sería difícilmente comprensible que una empresa alegara actividades de R.S.E. si no ha cumplido o no cumple con la legislación de referencia para su actividad.

¿Por qué hablamos de RSE o RSC?

Hay una sutil diferencia en el significado de la responsabilidad social corporativa (RSC) y de la responsabilidad social empresarial (RSE), en la medida en que distinguen entre la empresa y la corporación, entendiendo que ésta última incorpora a todas las organizaciones, empresariales o no e independiente de su tamaño, aunque para muchos ambas expresiones significan lo mismo.

Sí es unánime la diferencia entre RSE o RSC y responsabilidad social (RS). La responsabilidad social se entiende como el compromiso que tienen todos los y las ciudadanas, las instituciones -públicas y privadas- y las organizaciones sociales, en general, para contribuir al aumento del bienestar de la sociedad local y global.

⁵ http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa

Es necesario decir que con frecuencia, se abrevian indistintamente las tres para referirse a la responsabilidad social corporativa. En todo caso la RS se aplica no sólo a las compañías privadas. La Responsabilidad Social Corporativa (RSC), se ha ampliado para incorporar a las agencias gubernamentales y a otras organizaciones, que tengan un claro interés en mostrar cómo realizan su trabajo.

Componentes de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC):

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) es un concepto que encuentra su origen en las economías industrializadas, donde, bajo la presión de sus consumidores (por procesos productivos más limpios, transparentes y armónicos), se desarrolló un nuevo modelo de gestión de negocios que tomare en cuenta las variables económicas, sociales y ambientales en las decisiones estratégicas.

Se trata de un enfoque relativamente nuevo de los últimos diez años. Ello conduce a que no exista una definición única de la RSC. Pese lo anterior, dentro de las definiciones más comunes se encuentran aquellas que enfatizan los aportes de las empresas o instituciones al desarrollo sustentable, a través de su colaboración con distintos actores (empleados, comunidad local etc.) con el objeto de mejorar la calidad de vida.

Desde ese punto de vista, la RSC involucra cinco componentes_:

1. **Ética empresarial:** Se refiere a cómo una compañía integra el conjunto de valores (honestidad, confianza, respeto, justicia y otros) en sus propias políticas, prácticas y en la toma de decisión en todos los niveles de la empresa.
2. **Calidad de vida laboral:** Se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, carrera administrativa, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, horarios flexibles de trabajo, salud y bienestar, seguridad laboral, cuidado a sus dependientes y beneficios domésticos.

3. **Medio ambiente:** En los últimos años, la responsabilidad medioambiental se ha expandido hacia un compromiso substancialmente mayor que seguir al pie de la letra la aplicación de todas las regulaciones gubernamentales existentes o llevar a cabo algunas iniciativas de reciclaje y manejo eficiente de la energía. Un importante número de compañías, en un amplio rango de sectores y áreas geográficas, han encontrado el valor y la ventaja competitiva provenientes de las iniciativas medioambientales.

4. **Compromiso con la comunidad:** Esta área se refiere al amplio rango de acciones tomadas por la empresa para contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades en las que opera, apoyando iniciativas o causas sociales.

5. **Cadena de valor:** La cadena de valor se cruza un amplio rango de actividades y actores empresariales que definen las relaciones de la compañía con sus consumidores. Estas actividades pueden ser agrupadas en seis categorías: (1) manufactura e integridad del producto; (2) divulgación, embalaje y etiquetado; (3) marketing y publicidad; (4) prácticas de venta; (5) precios; (6) distribución; y (7) proveedores.

Es mediante el desarrollo de estos cinco componentes que las empresas o instituciones se comprometen con el desarrollo sustentable de los contextos en los cuales se insertan, aportando con ello a su crecimiento económico, a la sustentabilidad del medio ambiente y al fortalecimiento de la cohesión social.

La responsabilidad social corporativa (RSC) es la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de la Alcaldía Municipal de Sana Ana, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva y valorativa y su valor añadido.

Susana Brunel ⁶ "La responsabilidad social es una pieza clave para la creación de territorios socialmente responsables".

Cuando se aborda el tema de la responsabilidad social, se produce de manera natural en el ámbito empresarial. Se puede decir que para una corporación ser socialmente responsable significa, en una primera aproximación, integrarse a la comunidad. Esta inversión, bien entendida y aplicada, fortalece la reputación y promueve un ambiente positivo para la prestación del servicio.

Ahora bien, definir la responsabilidad social desde el punto de vista corporativo resulta relativamente sencillo. El problema no lo es tanto cuando se debe delimitar qué representa esto en el ámbito Estatal, y más específicamente en el espectro municipal, sino cómo se debe enfrentar de cara a todos los grupos de intereses del municipio.

Se debe tomar en cuenta la magnitud y vertiginosidad de las transformaciones globales que han provocado una agudización de los niveles de desigualdad social, que se manifiesta en el crecimiento de situaciones problemáticas para la fortaleza de las sociedades y como ejemplo se puede mencionar: la marginalidad o el desempleo, producto de importantes diferencias en la distribución de la riqueza que generan malestar y convulsión social por parte de los grupos excluidos.

Los cambios sustanciales producidos en el modelo neo liberal o de mercado, han establecido una desarticulación entre las dimensiones económicas y sociales. Observando la proporción de este escenario, se requiere un trabajo orientado a buscar nuevas oportunidades de igualdad que provoquen un movimiento positivo y pro-activo de los segmentos sociales.

⁶ **La Fundación Propendéis** "*Por un territorio socialmente responsable*". Madrid, España. Publicado el 22/07/2009 por noreply@blogger.com (Josep Maria Canyelles)

Además una tarea de este tipo requiere gestiones que proyecten y planifiquen estratégicamente con orientación a largo plazo, estableciendo políticas de Estado y no de Gobierno. La responsabilidad social en el ámbito municipal supone, en la actual situación, ensayar diversas respuestas. Dichas soluciones sólo tendrán factibilidad y validación social si se trabaja interinstitucionalmente para vincular a todos los actores comunitarios socialmente responsables en la construcción de una sociedad mejor.

Gemma Sivill y Josep María Canyelles.⁷ Lo más importante y a la vez difícil, es que los valores de la responsabilidad social sean convertidos en un plan de acción y que se lidere desde la Alcaldía Municipal o equipo de gobierno, evitando que finalmente pierda su enfoque estratégico convertido en una suma de algunas acciones de mejora. "La Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) debe formar parte del estilo directivo y de la identidad corporativa".

Entonces se considera que la responsabilidad social municipal así entendida, supone crear y liderar los ámbitos de participación y discusión que permitan la búsqueda conjunta y consensuada de soluciones estratégicas para los problemas que alteran al conjunto social local. Dichas soluciones comunes adquirirán diferentes formatos según el estado del clima social imperante. Así en épocas de convulsión será necesario cubrir necesidades básicas; en tiempos de paz social se deberá potenciar el perfil productivo propio de cada realidad comunal.

Atendiendo esa realidad comunal, la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) debe llevar implícita la ética que se desarrolla luego de un estudio de los derechos y obligaciones de la gente, las normas morales que las personas aplican en la toma de decisiones y la naturaleza de las relaciones humanas. La herramienta administrativa idónea para ese desarrollo ético es el Código de Ética siendo una declaración formal que sirve de

⁷ **La Fundación ProPenedès** "*Por un territorio socialmente responsable*". Madrid, España. Publicado el 22/07/2009 por noreply@blogger.com (Josep Maria Canyelles).

guía ética sobre cómo actuar y tomar decisiones sobre los conflictos de intereses, la competencia, el secreto profesional etc.

Horacio Fernández “La Responsabilidad Social Empresarial es un fenómeno que ha irrumpido en términos recientes en la sociedad y en las empresas y por lo tanto no hay un marco teórico definido. Voy a ensayar algunas preguntas o algunas causas de por qué estamos hoy hablando con tanta fuerza de la Responsabilidad Social Empresaria, Responsabilidad Corporativa, o Desarrollo Sustentable como preferimos decir nosotros en Total”.⁸

¿Cuáles son los límites de la responsabilidad social?

Ese es un tema interesante, y como es un tema relativamente nuevo es muy difícil saber en qué áreas deben actuar las empresas y en cuales no ¿Por qué se acepta que actúen educación y salud, que son áreas o resortes básicamente del Estado, y no en justicia o defensa? ¿Cuáles son los límites? Ese es un problema teórico que va a tener que plantearse. ¿Debe consensuarse con los gobiernos cada acción de RSE? Si las empresas están inmiscuyéndose en temas del Estado ¿debe obtener el consenso la empresa del gobierno en cada acción que va a hacer? ¿debe seguir los programas oficiales de educación? Hay un montón de problemas que no están claramente definidos. ¿Cómo se fija el presupuesto en una empresa para programas de Responsabilidad Social?

⁸ Horacio Fernández, profesor del Instituto Tecnológico de Buenos Aires.

2.2 RESPETO AL MEDIO AMBIENTE.

El respeto al medio ambiente puede lograrse en lo posible eliminando cualquier tipo de contaminación, minimizando la generación de residuos y racionalizando el uso de los recursos naturales y energéticos.

La Gestión Ambiental y el énfasis en la gestión integral de los desechos sólidos es uno de los temas de principal atención para la Alcaldía Municipal de Santa Ana y el trabajo del tratamiento de los desechos sólidos se basa en el seguimiento coordinado con el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales (MARN) sobre:

- Presentar una propuesta de tratamiento de desechos sólidos a corto mediano y largo plazo en coordinación con el MARN.
- Gestionar que se intensifique la búsqueda de una solución definitiva al tema de los desechos sólidos de manera integral y conjunta.
- Proponer una ley a las instancias correspondientes que regule los materiales altamente contaminantes (como por ejemplo, llantas usadas, baterías usadas etc.).
- Analizar la prórroga para el cierre de los botaderos a cielo abierto ante la Asamblea Legislativa, y generar una propuesta de compromisos en la que además se incluya la promoción de otras alternativas (reciclaje, compostaje) de tratamiento de los desechos sólidos, con la participación activa de otros actores institucionales como el (MINED)⁹, (MARN)¹⁰, (ANEP)¹¹, (ONGs)¹², incluyendo la participación de la ciudadanía.
- Apoyar y promocionar iniciativas de protección al medio ambiente.

⁹ Ministerio de Educación

¹⁰ Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales

¹¹ Asociación Nacional de la Empresa Privada

¹² Organismos no Gubernamentales

- Promover la incorporación del componente ambiental en los planes de desarrollo local.
- Fortalecer las capacidades municipales para la gestión y saneamiento ambiental.
- Apoyar y fortalecer la alianza entre el MARN y COMURES en la construcción de una agenda nacional medioambiental de corto, mediano y largo plazo.
- Apoyar la coordinación Inter institucional (MSPAS¹³ – COMURES¹⁴, IGLESIA, PNC¹⁵, ONGs, MINED) para prevención de dengue y otras acciones de prevención, saneamiento ambiental y salud en general.

Glosario de abreviaturas.

COMURES: Corporación de Municipalidades de El Salvador.

MARN: Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales.

MINED: Ministerio de Educación.

MSPAS: Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

ONGs: Organismos no Gubernamentales.

PNC: Policía Nacional Civil.

¹³ Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social

¹⁴ Corporación de Municipalidades de El Salvador.

¹⁵ Policía Nacional Civil.

2.3 EDUCACIÓN CONTINUA.

Durante los últimos años de gobiernos democráticos en El Salvador, las políticas de fortalecimiento de la institucionalidad municipal han privilegiado dos ámbitos principales. El primero, los mecanismos de elección de las autoridades políticas y la participación ciudadana. El segundo, el fortalecimiento orgánico–institucional del municipio, con el objetivo de convertirlos en entes públicos más adecuados para responder a las necesidades de su población.

En el ámbito del fortalecimiento orgánico – institucional del municipio de Santa Ana, las acciones se han centrado en el mejoramiento de la provisión de bienes y servicios de interés público, como también en la capacidad de trabajar con una mirada prospectiva y realizadora de políticas de desarrollo local. En este tipo de políticas se ha pretendido que el municipio de Santa Ana pase a jugar un rol más activo en la dirección, coordinación articulación de entes públicos y privados, en pro de una determinada estrategia de desarrollo local. Esta estrategia debe integrar las perspectivas de los actores comunales, quienes reconocen, directa o indirectamente, que la comuna es un espacio de dialogo de carácter socio – político, socio – cultural y socio – económico.

La necesidad de fortalecimiento orgánico – institucional del municipio de Santa Ana ha sido constatada por una gama importante de instituciones preocupadas por las políticas de desarrollo local. Sus recomendaciones y propuestas de política han subrayado que existe la necesidad de encarar un proceso de formación y capacitación, tanto al nivel directivo político- administrativo, como de funcionarios y técnicos, que permita entender los procesos de dirección política para enfrentar funciones y acciones más complejas.

Esto no consiste simplemente en administrar el cúmulo de instrumentos de gestión pública que en la actualidad posee el municipio de Santa Ana. Por el contrario, el desafío es ubicar en el centro las ideas y objetivos de desarrollo local, poniendo a su servicio ese cúmulo de

instrumentos y funciones para articular procesos más permanentes y de largo plazo, que mejore sustancialmente la calidad de vida de los habitantes del municipio de Santa Ana.

Sin dejar de lado la calidad laboral como elemento de la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.), que se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados, **carrera administrativa**, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, horarios flexibles de trabajo.

La educación continua recoge estos elementos y desafíos del fortalecimiento de la gestión pública municipal. Su rasgo distintivo respecto de otras propuestas de formación, es que se centra en cómo orientar y desarrollar la gestión municipal con participación ciudadana, y articulación de actores para el desarrollo local.

2.4 RECURSOS HUMANOS.

El crear un **clima organizacional**¹⁶ favorable puede permitir la paz social en el interior de la organización municipal, gestión adecuada de la comunicación, de conciliación de la vida profesional y familiar, de equidad y justicia retributiva, de igualdad de oportunidades.

Ese clima es parte de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) que se ha convertido en uno de los aspectos de especial incidencia y de máxima repercusión en cuanto al impacto de la actividad institucional en la sociedad en que vivimos.

También hay que tomar en consideración que practicar una gestión socialmente responsable supone, por un lado, que las instituciones sean cada vez más transparentes en la información sobre sus prácticas y formas de gestión que transmiten a la sociedad y, por otro lado, que den respuesta a las esperanzas y expectativas que la misma sociedad deposita en ellas.

Además implica necesariamente que las instituciones que integren en su sistema de gestión una preocupación social y medioambiental que le lleve a la aplicación de buenas prácticas en estos dos ámbitos mencionados en su relación con los diferentes grupos de interés, colectivos sociales vinculados, es decir: jefes, empleados, usuarios, proveedores, entorno social, etc.

Es evidente que de manera prioritaria, las prácticas responsables de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, en el ámbito social, afectan a los trabajadores y, por tanto, se centran en aspectos relativos a la Gestión de los Recursos Humanos¹⁷, a la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral y a la Gestión del Cambio.

En cuanto a la Gestión de los Recursos Humanos, la responsabilidad institucional se centra en que las actuaciones en dicha materia contribuyen a la creación de un clima

¹⁶http://www.lasprovincias.es/valencia/prensa/20070401/economia/recursoshumanosy-responsabilidad-social_20070401.html.

¹⁷ Prof. Bernardo J. Lara. *Guía para Formar Equipos de Aprendizaje de Gerencia Estratégica de los Recursos Humanos*

organizacional favorable que permita la paz social en el interior de la organización, así como los medios e iniciar acciones que conduzcan a una política de formación y desarrollo continuo, de gestión adecuada de la comunicación, de conciliación de la vida profesional y familiar, de equidad y justicia retributiva, de igualdad de oportunidades, de no discriminación, de posibilidad de participación y de capacidad de inserción profesional, entre otras.

Cabe destacar finalmente que, tal y como se ha detallado, la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) está claramente vinculada a una gestión responsable de los Recursos Humanos de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, siendo además del todo coincidente con las expectativas de la propia sociedad con la que convive y recibiendo, por tanto, una legitimación social.

2.5 SALUD E HIGIENE OCUPACIONAL.

El esforzarse por orientar hacia la prevención de los riesgos laborales pudo permitir la continua mejora de la salud laboral.

En lo referente a la Gestión de la Seguridad y Salud Laboral, los esfuerzos van orientados a la prevención de los riesgos laborales y a la continua mejora de la salud laboral, disponiendo de sistemas y herramientas precisas para el cumplimiento de la normativa vigente en dicha materia tanto en lo que respecta a la propia organización como a la establecida con contratadas, subcontratadas o trabajadores autónomos.

2.5.1 Conceptos básicos sobre higiene.

La Responsabilidad Social Corporativa (RSC) abarca aspectos internos y externos, los internos orientados al equipo de trabajo, entre estos la higiene ocupacional y los externos a los usuarios, a la vecindad y el entorno social, entre estos el medio ambiente.

Lo antes mencionado se relaciona a la necesidad de un plan de higiene que le permita al personal recibir desde una consulta hasta un tratamiento médico de emergencia o primeros auxilios, que redundará en beneficio tanto del trabajador como a la Alcaldía Municipal, porque se aprovecha al máximo la calidad laboral del empleado.

La calidad laboral como elemento de la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.), se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados, tales como tiempo libre, horarios flexibles de trabajo, **salud y bienestar**.

Un plan de higiene del trabajo por lo general cubre el siguiente contenido:

Servicios médicos, de enfermería y de primeros auxilios, en tiempo total o parcial.

Servicios médicos adecuados:

Dispensarios de emergencia y primeros auxilios, si es necesario.

El plan de higiene permitirá al personal recibir desde una consulta hasta un tratamiento médico de emergencia y primeros auxilios que redundará en beneficio tanto del trabajador como de la Alcaldía Municipal, porque se aprovecha al máximo el aporte laboral del empleado.

2.5.2 Conceptos básicos sobre seguridad laboral.

Prevención de riesgos para la salud:

Riesgos químicos (intoxicaciones, dermatosis industriales); riesgos físicos (ruidos, temperaturas extremas, radiaciones ionizantes y no ionizantes); riesgos biológicos (microorganismos patógenos, agentes biológicos, etc.).

Servicios adicionales:

Programa informativo destinado a mejorar los hábitos de vida. Programa regular de convenios o colaboración con entidades locales, verificaciones interdepartamentales.

Condiciones ambientales de trabajo:

Son las circunstancias físicas que cobijan al empleado en cuanto ocupa un cargo en la institución. Es el ambiente físico que rodea al empleado mientras desempeña su cargo. Los tres ítems más importantes en este aspecto son: iluminación, condiciones atmosféricas (temperatura) y ruido. Otros agentes contaminantes pueden ser químicos (intoxicaciones, dermatosis industriales, etc.) y biológicos (agentes biológicos, microorganismos patógenos, etc.), entre otros.

Condiciones de tiempo:

Duración de la jornada de trabajo, horas extras, períodos de descanso, etc.

Condiciones sociales:

Son las que tienen que ver con el ambiente o clima laboral.

La higiene del trabajo:

Se ocupa del primer grupo, las condiciones ambientales de trabajo, aunque no descuida en su totalidad los otros dos grupos.

2.5.3 Plan de seguridad:

Las condiciones de trabajo, el ramo de actividad, el tamaño, la localización de la institución.

El problema de seguridad implica la adaptación del hombre al trabajo (Selección de Personal), adaptación del trabajo al hombre (racionalización del trabajo), más allá de los factores socio psicológicos, razón por la cual ciertas Instituciones vinculan la seguridad a recursos humanos.

La seguridad del trabajo en la Alcaldía Municipal de Santa Ana puede llegar a:

- Movilizar elementos para el entrenamiento y preparación de técnicos y operarios.
- Control de cumplimiento de normas de seguridad.
- Simulación de accidentes.
- Inspección periódica de los equipos de control de incendios, primeros auxilios y elección, adquisición y distribución de vestuario del personal en determinadas áreas laborales de la Institución.

2.6 RELACIONES DEL TRABAJADOR CON LOS USUARIOS.

El actuar con honor, puede conducir a la debida atención para los ciudadanos que demanden de algún servicio u orientación.

La atención ciudadana se ha convertido en un servicio clave, a la vez transversal¹⁸, dentro de la modernización de la administración pública municipal.

2.6.1 Atención al ciudadano.

Conocer sus necesidades actuales y futuras, desde una visión global de la administración.

Gestionar dichas necesidades y trasladarle los servicios clave de la administración, no sólo desde una perspectiva de servicio puntual requerido por el ciudadano sino también ofreciendo un servicio de calidad.

La atención ciudadana, como servicio y como proceso, no puede ser entendida como un elemento aislado de la administración y de los diferentes servicios y procesos que la componen.

Por esta misma razón, el proceso de atención ciudadana debe cuidar especialmente sus relaciones e inclusiones en los planes de modernización y calidad, de administración electrónica, de cambio cultural de las organizaciones, de orientación al ciudadano, etc., con el objetivo de apoyar e impulsar los procesos y estrategias definidos en ellos.

Cuando se pregunta a los ciudadanos qué atributos considera más importantes en la atención ciudadana se encuentra respuestas tan simples y relacionadas con la modernización de las organizaciones públicas como: rapidez, trato personalizado y amable, eficacia, profesionalidad y conocimiento de la materia, etc.

¹⁸ Transversal: En política municipal opera la interrelación entre diferentes municipios con intereses comunes.

La atención ciudadana, en definitiva, cobra hoy un nuevo valor en nuestras administraciones locales, pivotando sobre dos ejes fundamentales:

La atención es un valor estratégico en sí mismo. Algunos autores señalan como “el momento de la verdad” de toda administración pública al momento cuando un ciudadano contacta con algún servicio (presencial, telefónica o telemáticamente).

Desde la perspectiva de orientación al ciudadano, la atención ha de ser integral, de asuntos departamentales y de asuntos generales a la Administración Municipal.

2.6.2 Aptitudes del servidor público municipal.

- Escuchar atentamente sus peticiones para poder hacer propuestas claras, precisas y completas.
- Poner a su disposición una amplia capacidad técnica.
- Desarrollar una relación basada en la disponibilidad, confianza y confidencialidad de la información, sobre las bases de la legalidad vigente y de las normas internas y procedimientos de atención al usuario.
- Proporcionar un asesoramiento responsable, profesional y transparente, basado en la escucha activa de las necesidades del usuario y de acuerdo a las políticas de la Administración Municipal.
- Dar respuesta rápida y razonada a todas sus preguntas, consultas y reclamaciones, facilitando la accesibilidad con el procedimiento de atención al usuario.
- Velar por la seguridad y bienestar de los usuarios en todos los entornos de su relación con la Administración Municipal.

- Conocer al usuario y su actividad, con el fin de evitar colaborar con transacciones o actividades irregulares o ilícitas, siguiendo la normativa vigente.
- Seguir los principios de coherencia en la conducta personal establecidos en el código de ética, evitando cualquier conflicto de intereses, extorsión o soborno, y comunicándolo a las autoridades superiores en su caso.
- Asegurarse continuamente de que la calidad de los sistemas, el equipo, los productos y los servicios que se ofrecen es la más alta.
- Respetar los plazos de entrega y los niveles de seguridad del producto o servicio prometidos.

2.7 RELACIONES DEL TRABAJADOR CON SUS COMPAÑEROS.

El actuar con fidelidad y respeto con los compañeros de labores puede conducir a emitir juicios y opiniones en forma oral y escrita apegados a la verdad.

2.7.1 La empatía laboral.

Una de las aptitudes más valoradas en las Instituciones actuales es la empatía, como capacidad de interpretar los sentimientos ajenos. Gracias a esta habilidad emocional se pueden manejar y tratar de modo adecuado las emociones y sentimientos de la gente con la que nos relacionamos en el mundo laboral.

La esencia de la empatía consiste en darse cuenta de lo que sienten los demás sin necesidad de que nos lo digan. Esta disposición facilita el ponernos en el punto de vista de los subordinados y adivinar sus necesidades, con lo que nos colocamos en condiciones idóneas para ayudarles con más eficacia a alcanzar sus objetivos.

No obstante, si la empatía es forzada y no surge de forma natural y sincera, termina por distanciarnos. Las personas con empatía que se basan en la confianza en sus relaciones con los demás tienden a estar más conectadas con sus sentimientos.

La empatía debe ser encauzada y distribuida adecuadamente, pues si nos arrastra a identificarnos demasiado con las necesidades de otra persona, podemos estar predispuestos a ayudarle en perjuicio de otros.

La falta de empatía en los dirigentes, se intenta suplir mediante la afirmación de un autoritarismo rígido y distante.

2.7.2 La importancia del grupo.

En la actualidad no se puede formar un buen equipo sin tener en cuenta la competencia emocional de los dirigentes del grupo y su formación sobre estas competencias.

Esto redundará en un superior y más eficaz funcionamiento del grupo, al sentirse, cada uno de ellos, más comprendidos por sus dirigentes y más identificados con su tarea.

Cuando un grupo funciona con armonía y buen entendimiento emocional, los resultados más que aditivos son multiplicativos, pues los mejores del grupo catalizan las capacidades del resto de los componentes y refuerzan sus aptitudes emocionales.

Esta pretensión es válida, no sólo para la Administración Municipal, que quieran acomodar el funcionamiento de su organización de acuerdo con las exigencias modernas.

Cuando las metas no están bien definidas, los integrantes del grupo no tienen clara la parcela de sus responsabilidades y se sienten confusos respecto a los procedimientos que deben utilizar para el logro de los objetivos.

Los grupos que no comparten vínculos emocionales se estancan, funcionan mal o se desintegran. Es lo que se llama la disolución del “espíritu del grupo”.

2.7.3 La influencia del estado de ánimo.

El estado de ánimo influye en nuestro pensamiento y nuestras percepciones externas. La fortaleza o debilidad de un jefe se mide en el buen o mal uso que hace del talento y los diversos estados de ánimo que presentan sus subordinados.

Cuando surgen dificultades en la solución de un problema, los ánimos se pueden alterar con facilidad. El buen jefe sabe auto controlarse, mostrarse sereno y diluir cualquier tensión que se presente. Para ello precisa de una autoridad no coactiva, sino moral, emanada de su prestigio humano y profesional.

Una cierta ansiedad y sentido de urgencia, es indudable que moviliza adecuadamente, pero hay que procurar que la ansiedad no sea excesiva porque puede paralizar la acción.

En la relación con los trabajadores de la Institución, la paciencia y la serenidad son determinantes para lograr un adecuado clima laboral. El estado de ánimo neutro y tranquilo es el más adecuado para relacionarnos con los demás y mantener una buena presencia emocional.

Los jefes prefieren tratar con empleados que no se muestren susceptibles y agresivos de ánimo. Las emociones tóxicas emponzoñan la atmósfera de la vida profesional.

2.7.4 El autocontrol de las emociones e impulsos.

En la medida que tenemos un autocontrol de nuestros sentimientos y somos capaces de manejar nuestras emociones e impulsos contribuimos al desarrollo armónico de la Institución, que se expresa mediante la “madurez psicológica,” tan beneficiosa para crear un buen clima laboral.

El autocontrol de los propios sentimientos, evita la alteración emocional y el eclipse de la capacidad racional. De este modo se puede hacer frente con claridad de procedimientos las situaciones complejas que presentan los procesos productivos.

Cuando nos enojamos y perdemos el control, tendemos a recordar incidentes que alientan nuestra ira, cegando la objetividad de nuestra visión. Lo que en otras circunstancias sería interpretado con normalidad, lo percibimos con hostilidad.

El adecuado autocontrol emocional no supone caer en un exceso de control o en la extinción de los sentimientos, sino que se refiere al control de la cólera o el enfado, para mantener la calma cuando tenemos que corregir errores cometidos. Hay que saber controlar la tiranía de los estados de ánimo.

Los trabajadores que se muestran tranquilos mientras los demás están inquietos, manifiestan un mejor autocontrol y dominio de sí mismos. Esta aptitud permite entablar con más facilidad una conversación sosegada y estimulante.

2.8 SECRETO PROFESIONAL.

El guardar la discreción debida, respecto de los hechos e informaciones en el ejercicio de sus funciones puede permitir la solidaridad siempre que no afecte el interés público.

Respetar absolutamente el principio de confidencialidad. Las informaciones del servicio o de usuarios sólo pueden ser utilizadas para el mantenimiento o cumplimiento de las relaciones laborales o administrativas de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, no pudiendo manipularlas o utilizarlas en beneficio propio o de terceros. No se debe acceder a información que no sea necesaria para el desarrollo de los trabajos y, en particular, a los datos de los usuarios con los que no se tenga una relación o responsabilidad en su atención o gestión.

2.8.1 El derecho y el deber al secreto.

Sorprende, pero es cierto: cuando guardamos un secreto, a más del hecho de no revelarlo, estamos verdaderamente frente a un derecho y un deber. El análisis jurídico del derecho y el deber al secreto es interesante porque deja de manifiesto el principio de libertad que todo ser humano debe ejercer.

Los secretos han merecido una atención siempre parcializada, dependiendo de mucha subjetividad según el interés que lo motive. Se los ha estudiado desde diversos puntos de vista: del secreto empresarial, del secreto periodístico, del secreto médico, etc. y no se diga de los pactos de confidencialidad de los abogados.

Tales acometidas indudablemente contienen valiosas aportaciones, pero, quizá por carecer de un tratamiento global, han visto mermada su profundidad en el sentido amplio en el que el funcionario público desarrolla su rol en un ambiente de presiones de grupos de interés.

La definición de la voz «secreto», muestra especial relevancia para el presente estudio, aquella que señala genéricamente que secreto es «lo que cuidadosamente se tiene reservado y oculto».

También se entiende como el «conocimiento que exclusivamente alguno posee de la virtud o propiedades de una cosa o de un procedimiento útil en la ciencia, arte u oficio.» de ambas definiciones se extrae los elementos de la esencia del secreto:

- Información. Sin información no hay secreto. Es necesario que exista ese «conocimiento», o al menos la facultad de acceso o disponibilidad de la «información».
- Oculta. Para que haya secreto, es menester que una o pocas personas lo conozcan con «exclusividad»; los demás no deben conocerlo, no puede ser pública la información.

De ello se desprende una importante consecuencia práctica: una vez hecha pública la información reservada, cesa la obligación de guardar el secreto, porque ha desaparecido el objeto de la obligación.

Este principio de generalidad tiene plena acogida en el ordenamiento salvadoreño, tanto en el ámbito público, como en el privado. En el ámbito público se reputa categóricamente la información más disponible. Salvo disposición contraria; en el privado no es tan absoluta la afirmación, pero igual aplica:

- Reservada. Debe existir un «cuidado adecuado mínimo» por parte de quien revela el secreto, tendiente a mantener tal secreto.
- Que posee una persona (la fuente). Es necesaria una «posesión». La posesión meramente material de la información no implica su conocimiento, sino sólo su capacidad de acceso a la misma (como ejemplo la información electromagnética guardada en una tarjeta o disquete).

Así, definimos al secreto por sus elementos, como la información oculta y reservada que posee la fuente. Si la información no reúne estos elementos esenciales del secreto, simplemente no existe secreto, y consecuentemente, tampoco derecho al mismo.

Más no todo secreto merece la tutela del Derecho, sino sólo aquel sobre el cual la fuente guarda un interés legítimo, un interés reconocido por el Derecho.

2.8.2 El secreto y sus profundidades (clases de secreto).

Los secretos son muy variados. A manera de ejemplo citamos los siguientes:

- Secretos derivados del derecho a la intimidad y a la privacidad.
- La inviolabilidad de las comunicaciones.
- Secreto profesional (del médico, periodista, abogado, contador, banquero, empleado público, etc.).
- Secreto comercial (también llamado secreto de empresa o de fábrica).
- Secretos a los que están obligadas las autoridades (sigilo).
- Secretos de Estado.
- El derecho al anonimato en la obra artística.
- El secreto que nace convencionalmente.

También a los secretos se les puede clasificar de diversas formas: públicos y privados, por razón del objeto, por sus elementos, por la materia que tratan, etc. También cabe clasificarlos según la intensidad de su protección legal, porque hay secretos oficiales y secretos confidenciales, etc. Las profundidades del misterio no siempre son iguales: hay secretos a los que pueden acceder ciertos particulares; en otros casos sólo las autoridades pueden investigarlo; hay confidencias que ni siquiera la administración municipal puede conocer, y hasta hay secretos que esquivan la misma competencia de los jueces penales.

2.8.3. Naturaleza jurídica del secreto.

¿Qué es el secreto profesional?, ¿Cuál es su naturaleza?. La discusión es controvertida, algunos doctrinarios lo entienden exclusivamente como un «derecho» o «facultad», otros consideran que más bien se trata de una «obligación» y no faltan quienes lo ven como un derecho-obligación.

En general, parece conveniente un tratamiento del secreto profesional desde el punto de vista de derecho. Así, el periodista, el médico, el abogado, el servidor público municipal etc. podrán negarse a revelar su secreto ante los requerimientos del Estado, de la administración pública, de los jueces, que sean abusivos. El derecho al secreto se mostraría dentro del proceso judicial como una excepción.

Y si atendemos a la praxis del quehacer público municipal, consagrar el secreto como «derecho a reservar la fuente» no solo resulta conveniente, sino indispensable, por las importantes implicaciones que tiene la responsabilidad en cascada propia de los delitos públicos.

2.8.4. Características de la obligación.

Claramente nos hallamos ante una obligación indivisible, negativa, de modalidad y objeto simple, que consiste en un «no hacer», «no decir», en «callar», cuya inobservancia acarrea responsabilidades civiles y a veces penales.

La obligación de callar suele configurarse como una obligación accesoria a un contrato principal (Como ejemplo el del médico, el del abogado, el del trabajador respecto a los secretos municipales que conoce con motivo de su labor), aunque en algunos casos puede llegar a ser una obligación principal como en el secreto promiso.¹⁹

¹⁹ *El secreto promiso*, obliga en virtud de la promesa formulada, aunque el interesado lo haya confiado independientemente de esa promesa ...www.educativos.com/apuntes/archives/208

2.8.5. Causa o fundamento de la obligación.

Toda obligación para ser tal, debe tener una causa o fundamento. ¿Cuál es la causa de la obligación de mantener un secreto?

La causa y el fundamento último de la obligación del secreto siempre serán los derechos de la fuente. Tal secreto puede «cederse» o «configurarse» mediante un acto de transmisión de información condicionada, donde el receptor se obliga a callar. El acto tiene fundamento de contrato real, cuyas obligaciones nacen con la entrega de la cosa: (aquí la información).

2.9 RELACIONES DEL TRABAJADOR CON LA INSTITUCIÓN.

El cumplir con rigor las leyes, reglamentos, normas y costumbres, puede permitir respetar los legítimos contratos y compromisos adquiridos.

María Amelia Videla.²⁰ "Que los empleados puedan gozar de condiciones que permitan balancear mejor las responsabilidades familiares y laborales será, de manera creciente, un tema importante, y un camino para ser cada día más socialmente responsables".

Antonio Argandoña.²¹ "Los empleados constituyen uno de los principales grupos de interés para esta institución. Y las familias de los empleados también."

Pero la Responsabilidad Social Corporativa (RCS) va más allá de las políticas de personal y engloba otros aspectos como: "Se debe incluir temas como el planteamiento de carrera profesional a largo plazo, la formación y la salud laboral".

2.9.1 Acciones de la institución para mejorar al trabajador.²²

- Crear y sostener un excelente clima laboral.
- Generar instancias activas de comunicación entre gerentes y colaboradores.
- Implementar cursos y talleres de capacitación.
- Procurar que los jefes a todos los niveles vivan la visión y los valores de la administración e impulsan la confianza, el orgullo y la camaradería.
- Gestar políticas diferenciadas de beneficios que reflejen la relación especial entre la Administración municipal y sus colaboradores.
- Promover campañas de prevención de enfermedades y accidentes.

²⁰Gerente de Responsabilidad Social y Asuntos Públicos de Manpower. México, Centroamérica y República Dominicana

²¹ Profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad de Navarra. España.

²² Soto Pineda, E., Cárdenas Marroquín, J. A. (2007) *Ética en las organizaciones*(1ª ed.) México McGRAW-Hill.

- Reconocer los logros de los empleados, relativos a su contribución y participación en el avance y consecución de la Visión, Misión y Objetivos de la Alcaldía Municipal de Santa Ana.
- Establecer igualdad de oportunidades de los empleados que forman o pueden llegar a formar parte del equipo humano de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, en base a un trato igualitario y no discriminatorio por cualquier tipo de motivo como podrían ser su origen, credo, raza, género, cultura, discapacidad, edad, etc.
- Desarrollar profesionalmente a los empleados a través de la evaluación objetiva de su desempeño y la aportación de herramientas de aprendizaje, participación y dirección de equipos.
- Garantizar que las personas que desempeñen un trabajo en su ámbito laboral lo hagan dentro de una relación de empleo reconocida y legal. Además bajo un ambiente de trabajo saludable y seguro.
- Abstenerse de cualquier práctica discriminatoria e injusta en sus prácticas de empleo, ya sea basada en religión, sexo, raza, color, idioma, opinión política o de otro tipo, origen nacional o social, propiedades, nacimiento u otro estado.
- Promover en su contexto inmediato y social la práctica de la responsabilidad social, siendo ético y transparente en los actos.

2.9.2 Acciones del trabajador para mejorar la institución.

- Aceptar sólo prestar servicios para los cuales se tiene el entrenamiento adecuado para realizar las actividades en un marco de calidad y responsabilidad técnica.
- Recibir una retribución económica justa que guarde relación con la tarea realizada.
- Abstenerse de aprovecharse de situaciones que puedan perjudicar a la administración municipal.
- Respetar el secreto profesional y de no revelar, por ningún motivo, en beneficio propio o de terceros, los hechos, datos o circunstancias de que tenga o hubiese tenido conocimiento en el ejercicio de sus funciones.
- Tener responsabilidad y carácter para no aceptar trabajos en los que se requiera su independencia de hecho y de apariencia, si ésta se encuentra limitada.

- Respetar y cumplir todas las normas que tenga la Administración Municipal para su personal y el contrato que regula la relación laboral.
- Rechazar las tareas que no cumplan con la moral, el honor, la dignidad y las buenas prácticas sociales.
- Cuidar las relaciones con sus colaboradores, con sus colegas, buscando que nunca se menoscabe el prestigio Institucional sino que se enaltezca.
- Transmitir sus conocimientos contribuyendo al desarrollo de otras personas.
- Fundar en elementos objetivos las opiniones, informes y documentos que presente, sin ocultar o desvirtuar los hechos de manera que puedan inducir a error u otros problemas.
- Respetar la propiedad intelectual y otros derechos de propiedad y respeto por los intereses de todas las partes interesadas.
- Mantener el secreto profesional de la gestión de la Institución.
- Separar los negocios propios o de personas vinculadas al empleado, aunque no sean concurrentes, de los de la Alcaldía Municipal de Santa Ana.
- Usar estrictamente para el trabajo encomendado los medios materiales y humanos puestos a disposición del empleado, evitando su utilización para asuntos particulares o ajenos a la actividad de la Institución.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

3.1.1 Objetivo:

- El objetivo de la investigación descriptiva consistió en elaborar un documento que propicie la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) en la Alcaldía Municipal de Santa Ana. Para ello fue necesario conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades y procesos realizadas por las personas que laboran en la Institución municipal.
- La meta no se limitó a la recolección de datos, sino a la identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Se recogieron los datos sobre la base de la observación científica y entrevistas. Se expuso y resumió la información de manera cuidadosa y luego se analizó minuciosamente los resultados, al final se extrajo generalizaciones significativas que contribuyeron al conocimiento.

La investigación que se desarrollo fue descriptiva²³ porque no se plantearon hipótesis.

3.1.2 Etapas:

1. Se examinó las características del problema escogido Responsabilidad Social Corporativa (RSC).
2. Se enunció los supuestos en que se basan los procesos adoptados.
3. Se eligió los temas y las fuentes apropiados.
4. Se seleccionó técnicas para la recolección de datos.

²³ Tamayo y Tamayo, M (1997). *El Proceso de la investigación científica*. México D.F. LIMUSA.

5. Se estableció categorías precisas, que se adecuaron al propósito del estudio y permitieron poner de manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas.
6. Se verificó la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.
7. Se realizaron observaciones objetivas y exactas.
8. Se describieron, analizaron e interpretaron los datos obtenidos, en términos claros y precisos.

3.2 UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA.

3.2.1 Universo ²⁴

Fue el conjunto de personas naturales sujetas de ser entrevistadas o sea 50 jefes, 400 empleados, y 1000 usuarios de los servicios públicos municipales en la Alcaldía Municipal de Santa Ana. (datos aproximados).

3.2.2 Población ²⁵

Fue parte representativa del universo, es decir el conjunto de persona naturales presentes en el momento de la entrevista o sea 40 jefes, 300 empleados y 700 usuarios de los servicios públicos municipales en la Alcaldía Municipal de Santa Ana. (datos aproximados).

3.2.3 La muestra ²⁶

Fue la parte representativa de la población, es decir el conjunto de personas naturales a las que se tuvo acceso. Los sujetos de estudio de la investigación fueron escogidos al azar²⁷ 20 jefes, 100 empleados y 200 usuarios de los servicios públicos municipales que fueron entrevistados en las unidades de Registro de familia, Desarrollo comunal, Catastro de inmuebles, Cobranzas etc de la Alcaldía Municipal de Santa Ana. Algunos jefes, empleados como usuarios rehusaron la entrevista. (datos aproximados).

²⁴ Hernández Sampieri, R., Fernández Collado C., Baptista Lucio, P. (2003) *Metodología de la investigación*(4ª ed.) México McGRAW –Hill.

²⁵ Jiménez Fernández, C., López-Barajas Zayas, E. y Pérez Juste, R: (1983): “Población y muestra, El muestreo”. *Pedagogía Experimental II*. Tomo I .UNED. Madrid. pp. 229-258

²⁶ Ibid

²⁷ Ibid

3.3 EL MÉTODO.²⁸

Los procesos científicos fueron técnicas especiales que se utilizaron para desarrollar la investigación. Para resolver problemas en el aprendizaje de las ciencias, se debió adquirir una serie de habilidades, destrezas y actitudes relacionadas con la observación, la medición, la clasificación, la obtención de conclusiones a través de la inducción o la deducción y el análisis, o la síntesis. Se obvió las hipótesis y las predicciones debido a que la investigación es descriptiva.

La realidad empírica, observable (directa o indirectamente), de la forma más confiable posible (en base a pruebas), aunque no infalible ni absoluto (es provisional porque nunca se asumió haber llegado al final), evitando al máximo el autoengaño, las ilusiones y la mentira.

Este conocimiento implicó tanto descripciones (leyes) de lo que ocurrió como explicaciones (teorías) del porqué ocurrió. Son importantes:

- Precisamente fiabilidad de este conocimiento científico procedió de este método, Así mismo el proceso se hizo público y por tanto, es intersubjetivo.
- El método científico implicó una combinación de inducción y deducción que se retroalimentaron. En la realidad en el método suele ser difícil saber dónde ha empezado el proceso.

3.3.1 Inducción: De la información particular que se captó a través de sentidos se hicieron afirmaciones generales.

3.3.2 Deducción: Se tomó un principio general y se infirió que ocurriría algo particular.

3.3.3 Observación: Se detectó el problema al observar la sociedad accidental o intencionadamente. Se repitió las observaciones para analizarlas y luego separar y desechar

²⁸ Hernández Sampieri, R., Fernández Collado C., Baptista Lucio, P. (2003) *Metodología de la investigación* (4ª ed.) México McGRAW –Hill.

los aspectos irrelevantes para el problema. Se recopilaron todos los datos posibles que incidan en este problema que se ha planteado. Es un proceso de observación sagaz y minuciosa de la naturaleza.

3.3.4 Verificación: Se realizaron posteriores observaciones, para confirmar la información obtenida en las entrevistas realizadas.

3.3.5 Repetición: Hubo presencia en más de una ocasión al proceso de inducción y a partir de ese momento se amplió la teoría para poder abarcar más fenómenos sociales.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.

Las técnicas que se usaron fueron la entrevista y la observación científica.

La entrevista fue de respuesta libre que permitió al entrevistado exponer fenómenos, experiencias, vivientes y opinión sin limitaciones.

3.4.1 La observación científica.

Se conoció el problema y el objeto de investigación, estudiando su curso natural, sin alteración de las condiciones sociales, es decir que la observación tuvo un aspecto contemplativo.

La observación configuró la base del conocimiento y a la vez, es el procedimiento empírico más generalizado de conocimiento. Se reconoció en el proceso de observación cinco elementos:

- 1 .El objeto de la observación.
2. El sujeto u observador.
3. Las circunstancias o el ambiente que rodean la observación.
4. Los medios de observación.
5. El cuerpo de conocimientos de que forma parte la observación.

El proceso de observar fue fundamental en el aprendizaje fue la base de los demás procesos. Para observar adecuadamente fue necesario utilizar el máximo de sentidos posibles.

La observación sugirió y motivó los problemas y condujo a la necesidad de la sistematización de los datos.

3.4.2 Las entrevistas.

Las entrevistas se realizaron a jefes, empleados y los usuarios que se encontraban en el momento de la investigación en los departamentos anterior mente mencionados, de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, permitiendo recabar información sobre los aspectos más relevantes de la responsabilidad social corporativa de la comuna.

Para las actividades de las entrevistas se creó un ambiente de confianza donde el interés del entrevistador se armonizó con el interés del entrevistado, explicando los objetivos, mostrando una actitud de sinceridad sin ocultar ningún aspecto consultado, las preguntas se dirigieron en forma clara y precisas, se escuchó con paciencia comprensión y profundidad para la continuidad satisfactoria de la entrevista.

3.4.2.1 El Cuestionario.

El cuestionario estuvo constituido de preguntas sencillas y abiertas para permitirle a los entrevistados que respondiera en forma natural (8 jefes, 30 empleados y 52 usuarios).

Entrevista a 200 Usuarios:

1. ¿Considera que la ubicación geográfica del Palacio Municipal de Santa Ana es accesible?
2. ¿Considera que la atención al usuario es de buena calidad?
3. ¿Considera que la limpieza y el ornato del edificio del Palacio Municipal es aceptable?
4. ¿Considera que la recolección de basura en el municipio cumple con las exigencias de la población?

5. ¿Considera que el mantenimiento estructural del palacio municipal cumple las normas de un patrimonio histórico?
6. ¿Cómo evalúa la protección del medio ambiente como estrategia de la Alcaldía Municipal?
7. ¿Cómo evalúa la promoción del turismo como estrategia de la Alcaldía Municipal?
8. ¿Cómo evalúa la cultura del Personal de la Alcaldía Municipal?
9. ¿Cómo evalúa la carga tributaria municipal?
10. ¿Cómo evalúa las condiciones de las calles de la ciudad?

Entrevista a 100 Empleados:

1. ¿Está satisfecho con el salario que devenga en la Alcaldía Municipal?
2. ¿Está satisfecho laborando en equipo de trabajo en la Alcaldía Municipal?
3. ¿Está satisfecho con las capacitaciones que ha recibido?
4. ¿Está satisfecho con el sistema de escalafón aplicado en la Alcaldía Municipal?
5. ¿Está satisfecho con el apoyo técnico que recibe?
6. ¿Cómo evalúa las relaciones con sus compañeros?
7. ¿Cómo evalúa las relaciones con sus jefes?
8. ¿Cómo evalúa su aporte para el logro de las metas de la Alcaldía Municipal?

9. ¿Cómo evalúa las condiciones ambientales de trabajo?

10. ¿Cómo evalúa la seguridad ocupacional en su trabajo

Entrevista a 20 Jefes:

1. ¿Qué planes tiene la Alcaldía Municipal para recuperar el centro histórico de Santa Ana?
2. ¿Qué planes tiene la Alcaldía Municipal para ordenar al comercio informal ambulante?
3. ¿Qué planes tiene la Alcaldía Municipal para resolver el problema del relleno sanitario propio?
4. ¿Qué planes tiene la Alcaldía Municipal para resolver el problema de las calles en mal estado?
5. ¿Qué proyectos tiene la Alcaldía Municipal para mejorar los servicios de los mercados municipales?
6. ¿Cómo evalúa la cooperación Inter institucional entre la Alcaldía Municipal y el Ministerio del Medio Ambiente?
7. ¿Cómo evalúa la Colaboración Inter institucional entre la Alcaldía Municipal y el Ministerio de Turismo?

8. ¿Cuál es la posibilidad de apoyo financiero del GOES²⁹ ?
9. ¿Cuál es la posibilidad de recuperar la mora financiera?
10. ¿Cuál es la posibilidad de apoyo técnico financiero internacional?

3.4.2.2 El F.O.D.A.

Es un instrumento que permite una planificación básica, cuya determinación le es funcional a una Institución Pública Estatal para detectar su situación organizacional interna y externa ante la posibilidad de planificar estratégicamente su accionar a corto, mediano o largo plazo. El término F.O.D.A. es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras: Fortalezas³⁰, Oportunidades,³¹ Debilidades,³² Amenazas³³.

²⁹ Gobierno de El Salvador

³⁰ Existencia de una capacidad interna

³¹ Existencia de una posibilidad positiva externa

³² Existencia de una carencia interna

³³ Existencia de una posibilidad negativa externa

3.5 PROCEDIMIENTO.

El Procedimiento fue la elección aleatoria simple de la muestra. Cada miembro de la población tuvo la posibilidad de que se le incluyera.

3.5.1 Etapas.

- Se examinó las características del problema escogido.
- Se determinó los sujetos de estudio.
- Se eligió los temas y las fuentes apropiados.
- Se seleccionó técnicas para la recolección de datos.
- Se estableció categorías precisas, que se adecuaron al propósito del estudio y permitieron poner de manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas.
- Se verificó la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.
- Se realizó observaciones objetivas y exactas.
- Se describió, analizó e interpretó los datos obtenidos, en términos claros y precisos.

3.5.2 Recolección de datos.

En el informe de la investigación se señalaron los datos obtenidos por las entrevistas y la observación científica, la naturaleza exacta de la población de donde fueron extraídos:

- Jefes.
- Empleados.
- Usuarios.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DEL DESARROLLO DEL TRABAJO

Reporte de los logros del proyecto de análisis de la problemática de la Corporación en aspectos de Responsabilidad Social y el diseño de Código de Ética y/o de Conducta.

4.1 ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA.

4.1.1 Descripción del gobierno municipal.³⁴



IMAGEN N° 1

Alcaldía Municipal de Santa Ana

El gobierno municipal de la ciudad es autónomo en lo económico, técnico y en lo administrativo³⁵; asimismo es regido por el Código Municipal³⁶.

³⁴ <http://www.santaana.gob.sv>

³⁵ *Constitución de la República*, Decreto N° 38 de la Asamblea Constituyente, publicado en el Diario Oficial N° 234 Tomo N° 281, del 16 de diciembre de 1983.

³⁶ *Código Municipal*. Decreto N° 274 de la Asamblea Legislativa. Publicado en el Diario Oficial N° 23 Tomo N°290 del 5 de Febrero de 1986.

El gobierno municipal de la ciudad es electo por voto directo y secreto. Además el Concejo Municipal de la ciudad está conformado por el Alcalde Municipal, Síndico Municipal y 12 regidores propietarios y 4 regidores suplentes.

Asimismo para reglamentar y administrar correctamente el municipio, el Concejo Municipal emite ordenanzas, acuerdos y reglamentos, las cuales son leyes propias y únicas del municipio. La Alcaldía Municipal funciona desde el Palacio Municipal, el cual fue construido en 1874, por un valor de 130000 pesos. El arquitecto responsable fue Joaquín Pérez, quien acabó por diseñar un edificio que un siglo más tarde, sería declarado Patrimonio Cultural de El Salvador.

Lista de Alcaldes desde las elecciones de 1991		
Período	Nombre del alcalde	Partido político
1991 - 1994	Ricardo Duque	ARENA
1994 - 1997	Luis Antonio Álvarez	ARENA
1997 - 2000	Moisés Macall Monterrosa	FMLN
2000 - 2009	Orlando Mena	PDC
2009 -	Francisco Polanco	FMLN

CUADRO N° 1

4.1.2 Descripción de la división Administrativa Municipal.

Para su respectiva y correcta administración, al municipio de Santa Ana se lo divide en 35 cantones y estos a su vez se los divide en caseríos que en total son 318. Mientras que a la ciudad de Santa Ana se la divide en 13 barrios y en varias colonias.

División Administrativa de la ciudad de Santa Ana

Barrios de la ciudad de Santa Ana

El Ángel, El Calvario El Carmen, Nuevo, San Antonio, San Juan, San Lorenzo, San Miguelito, San Rafael, San Sebastián, Santa Bárbara, Santa Cruz, Santa Lucía

División Administrativa del municipio de Santa Ana.

Cantones del municipio de Santa Ana

Ayuta, Calzontes Abajo, Calzontes Arriba, Cantarrana, Comecayo, Cutumay Camones, Chupaderos, El portezuelo, Flor Amarilla Abajo, Flor Amarilla Arriba, La Empalizada, La Montañita, Las Aradas, Loma Alta, Lomas de San Marcelio, Los Apoyos, Monte largo, Nancintepeque, Natividad, Ochupse Abajo, Ochupse Arriba, Palo Campana, Pinalito, Pinalón, Planes de la Laguna, Potrerillos de la Laguna, Potrerillos del Matazano, Potrero Grande Abajo, Potrero Grande Arriba, Primavera, Ranchador, San Juan Bautista, Valle del Matazano, Tablón del Matazano, Santa Lucia.

4.1.3 Descripción de la Organización Administrativa y prestación de servicios.

El Municipio y la ciudad de Santa Ana cuenta con infraestructura descentralizada en lo referente a prestación de servicios y para cumplir con la prestación de servicios el municipio cuenta con una gerencia general, con otras 5 gerencias y con 4 departamentos de apoyo.

4.1.3.1 Gerencias y Departamentos de apoyo.

Las Gerencias se encargan de la prestación de servicios (tanto administrativa y operativamente) en el municipio y la ciudad de Santa Ana. Los Departamentos de apoyo son como su nombre indica unidades de apoyo en la administración del municipio. Las Gerencias y Departamentos de apoyo del municipio y la ciudad de Santa Ana son:

Gerencias municipales	Departamentos de apoyo
Gerencia general	Departamento de informática y servicios generales
Gerencia de desarrollo control urbano	Departamento de recursos humanos
Gerencia de desarrollo social	Departamento de comunicaciones
Gerencia de financiera/presupuesto	Departamento de inventario y archivo
Gerencia legal	

CUADRO N° 2**4.1.3.2 Unidades y Oficinas e Infraestructuras descentralizadas.**

Unidades	Oficinas y estructuras descentralizadas
Unidad de Catastro de Empresas	Coordinadora de Cultura, Recreación, Arte y Educación
Unidad de Catastro de Inmuebles	Centros de Desarrollo Integral municipal
Unidad de Cobranzas	Oficina Municipal de Apoyo a la Microempresa
Unidad de Contabilidad	Juzgado Especial de Policías
Unidad de Cuenta Corriente	Cuerpo de Agentes Municipales
Unidad de Desarrollo Comunal	Juzgado Especial por Contravención
Unidad de Fondo Circulante	Asesoría Migratoria
Unidad de Medio ambiente	Aseo Municipal
Unidad de Ornato y Zonas Verdes	Cementerio
Unidad de Proyectos Municipales	Mercados Municipales
Unidad de Recreación y deportes	Talleres Vocacionales
Unidad de Recuperación de Mora	Rastro Municipal
Unidad de Registros Familiares	Terminales de Buses
Unidad de Tesorería	Estadio Oscar Quiteño
Unidad de Ventas Ambulantes	Finca Procavia
Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional	Balnearios y Canchas Municipales
Unidad de Auditoría Interna	

CUADRO N° 3

4.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL.

El recurso humano es un ámbito totalmente sensible dentro de la institución, el más importante sin duda alguna, que depende en gran medida de la cultura existente. Por lo que al encontrarnos ante constantes cambios y diversificación tecnológica, es importante encausar la presente investigación respecto a la problemática que se presenta en la Alcaldía Municipal de Santa Ana, en relación al impacto que tiene la motivación en el comportamiento de los empleados, lo que se refleja en su satisfacción laboral³⁷.

Cada vez se habla más de la necesidad de generar culturas reflexivas, participativas y colaborativas en el funcionamiento de las organizaciones, si se quiere que éstas realmente sean eficaces en la consecución de sus objetivos, en momentos en que el trabajo en equipo y la coordinación de las distintas funciones son elementos esenciales en una buena calidad del desarrollo organizativo, he ahí la importancia de conocer y medir el Clima Organizacional, lo que permite que las organizaciones puedan establecer acciones para ponderar sus áreas de oportunidad.

Dicho de otra forma, se analizan los factores que influyen en el comportamiento de los trabajadores por la falta o baja motivación que tienen respecto a su ambiente laboral, así como la vinculación en la satisfacción laboral, reiterando que esta situación no es representativa de alguna área en específico, por condición, antigüedad, categoría, grado de estudio, etc. ya que los resultados son similares en todos las áreas lo que hace a esta investigación aún más significativa, en cuanto a la justificación por llevarla a cabo.

Por lo tanto, se puede asumir la importancia que tiene en el ámbito laboral la motivación, ya que es la voluntad para hacer un gran esfuerzo por alcanzar las metas de la organización, el cual está caracterizado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

³⁷ *Ley de la Carrera Administrativa Municipal*. Decreto N°: 1039 de la Asamblea Legislativa Publicado en el Diario Oficial N° 103Tomo: 371, del 6 de junio de 2006

Resultando pues, que el problema de esta investigación tiene una gran preeminencia, ya que en la actualidad, debido a tantos cambios tecnológicos y la globalización en la que nos encontramos, el contar con personal altamente motivado y satisfecho de las actividades y el rol que desempeñe, contribuirá al desarrollo de la organización, posicionándola firmemente como una institución de primera clase.

4.2.1 Carencia de mantenimiento estructural.

Actualmente se ha detectado un aumento considerable de daños estructurales en los edificios, que generan riesgos en la seguridad del personal y usuarios. Como resultado de la falta de mantenimiento algunos bienes municipales se deterioran aceleradamente.

4.2.2 Carencia de espacios adecuados.

Existen normas de diseño de instalaciones que generan espacios adecuados para el desarrollo de la gestión municipal, pero no se ha tomado en cuenta estas normas.

Actualmente el hacinamiento y las condiciones de la infraestructura de las diferentes dependencias municipales, no reúnen las condiciones de sanidad necesarias para poder efectuar un servicio público de calidad.

4.2.3 Sistema de ventilación deficiente.

El edificio del Palacio Municipal de Santa Ana está construido con orientación de entrada de aire de Oriente a Poniente, ello genera una ventilación deficiente.

4.2.4 Sistema de Iluminación inadecuado.

El edificio del Palacio Municipal de Santa Ana tiene la iluminación deficiente, por insuficientes entradas de luz natural en algunos departamentos, ya que se percibe que esta es útil para la eliminación de humedad y gérmenes producidos por la misma.

Las luminarias se encuentran mal distribuidas y no poseen la potencia necesaria para alumbrar algunos sectores de los departamentos de recursos humanos e inventario y archivo etc.

Todo lo anterior permiten responder a las interrogantes planteada en el intento de fundamentar la justificación de esta investigación.

¿Fue la ausencia de un código de ética municipal impedimento para que los Gobiernos Municipales lograren un desempeño eficiente, eficaz y efectivo en el desarrollo de su misión y el alcance de la visión municipal?

Por supuesto, la no existencia de un código de ética, es la causa principal de la falta de compromiso del empleado municipal para con la Institución y la comunidad.

¿Faltó una política de Estado que garantizare al servidor público municipal, estabilidad laboral, que le genere confianza y seguridad en el desempeño de sus labores públicas?

Sí, faltó una política de Estado que garantizara al empleado municipal además de estabilidad, un escalafón que le permitiera ascender a puestos de trabajo con mejor salario.

¿Se promovió la responsabilidad social corporativa, buscando contribuir en forma activa y voluntariamente al mejoramiento social y ambiental?

No, la responsabilidad social corporativa no se desarrolló en la medida de las necesidades del municipio de Santa Ana.

¿Se esforzó la Administración Municipal de orientar a sus miembros hacia la prevención de los riesgos laborales?

No, la Administración Municipal descuidó la orientación a sus miembros y provocó riesgos laborales, especialmente con el personal de mantenimiento y los de recolección y traslado de desechos sólidos.

¿Creó la Administración Municipal un clima organizacional que fuere favorable para permitir la paz social en el interior de la corporación?

No, existió marginación en algunas áreas de los servicios municipales.

¿Existieron otros factores inmersos, como la falta de vocación por el servicio público y la falta de competencias, habilidades y capacidades de los tomadores de decisiones en la Gestión Administrativa de los Gobiernos Municipales?

Sí, existieron otros factores, que incidieron en el no cumplimiento de la responsabilidad social corporativa, estos factores fueron por una parte el poco compromiso de los tomadores de decisiones y por otra, la despreocupación del los empleados de prosperar haciendo una carrera administrativa.

4.3 MARCO REGULATORIO.

La legislación constitucional, tratados internacionales, legislación ambiental, legislación municipal, legislación de la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES).

La Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador señala las acciones a tomar para desarrollar las políticas públicas de la gestión municipal.

Por otra parte los servicios públicos municipales podrán ser prestados por el municipio en forma directa; organismos, empresas o fundaciones de carácter municipal mediante delegaciones o contrato; concesión otorgada en licitación pública.

El Municipio regulará las materias de competencia y la prestación de servicios por medio de ordenanzas y reglamentos y demás ordenamientos aplicables, así como la colaboración con diversas instituciones educativas y de investigación, para mejorar los lineamientos y la metodología de protección ambiental, como parte de la responsabilidad social.

4.3.1. Instrumentos jurídicos.

- 1.-Las ordenanzas municipales, son normas de aplicación dentro del Municipio sobre asuntos de interés local.
- 2.- Los reglamentos, constituyen normas, disposiciones y mandatos sobre el régimen interno municipal.
- 3.-Los acuerdos, son disposiciones específicas que expresan las decisiones del Concejo Municipal, sobre asuntos de gobierno, administrativos o de procedimientos con interés particular.

4.4 COMUNICACIÓN Y CAPACITACIÓN.

El Alcalde y el Concejo Municipal, son los encargados de alcanzar la responsabilidad social, implementando las medidas que sean necesarias, tanto para el personal como para el público en general en cuanto a las siguientes medidas:

- Control de conductas anti éticas.
- Control del medio ambiente.
- Cumplimiento de especificaciones.
- Medidas de corrección.
- Control del cumplimiento de de las medidas de corrección.
- Salud del personal.
- Educación continúa.
- Retroalimentación.

4.4.1 La Comunicación.

En lo que respecta a la comunicación intra institucional, no es fluida por los canales de información y no se percibe compromiso de parte de las autoridades para mejorarla. A la vez no se observa supervisión en el cumplimiento de las normas establecidas.

Las comunicaciones internas, en la Alcaldía Municipal se dan a través de la Estructura Organizativa de manera formal por medio de memorándums y notas escritas y de manera informal a través de la relación normal de cada uno de los miembros de los equipos de trabajo.

Las autoridades superiores de la Alcaldía Municipal no se guían por ningún Código de Ética, ni se observa iniciativa alguna de elaborarlo. No se brinda información de la existencia del Código de Ética en ningún de los departamentos de la Alcaldía Municipal de Santa Ana.

4.4.2 La Capacitación.

Las autoridades superiores de la Alcaldía Municipal, no han establecido un programa de capacitación continua a los funcionarios en relación con el medio ambiente, considerando el punto de vista de la Ética en el desempeño institucional.

A las Autoridades de Nivel Medio, no les han asignado la función de implementación y seguimiento del programa de capacitación continua, en el área de medioambiente, desde el punto de vista ético y desempeño de calidad de la institución.

Al personal en general, no se le ha capacitado en cuanto al conocimiento de la normativa ambiental, de tal manera que sean aplicados eficientemente en su trabajo normal, alineado con la misión y visión institucional.

En las charlas de orientación e inducción al nuevo trabajador no se incluye el tema de la responsabilidad social, tomando en cuenta a la ética institucional.

4.5 EL CÓDIGO DE ÉTICA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA ANA.

El Código de Ética ha sido redactado en todas sus partes con el objeto de dar un aporte a la Alcaldía Municipal de Santa Ana. Para iniciar la redacción de este Código de Ética, ha sido necesario diferenciar varias etapas:

Manifestar el compromiso y la necesidad de trabajar con un Código de ética, esto significa que las personas que dirigen la Institución y que representan la máxima autoridad, manifestaron el compromiso de considerar los comportamientos éticos como parte importante de la gestión Institucional, esto antecedió a las acciones.

Para la elaboración del Código de Ética, fue necesario involucrarse con la participación de los trabajadores en las diferentes áreas de la Institución, especialmente del área de recursos humanos. Una vez que se conoció las diferentes actividades que se realizan en la Institución, se elaboró el plan de trabajo en el cual se señaló el tiempo de realización de las actividades programadas.

4.5.1 Plan de trabajo.

Plan de trabajo : de 1 al 30 de Noviembre del año 2009					
Elaboración del Código de Ética de la ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA ANA					
No	Actividades	Mes de Noviembre			
		Semana del 1 al 7	Semana del 8 al 9	Semana del 15 al 21	Semana del 22 al 30
1	Recopilación de información	x			
2	Selección de temas del Código de Ética		x		
3	Elaboración del Código de Ética			x	
4	Entrega del informe				x

CUADRO N° 4

La elaboración del Código de Ética fue enfocada a alinearse con los grandes objetivos de la Institución, como con su Misión y Visión Institucional, y también adecuada de acuerdo a las disposiciones y políticas de esta Institución. Para la elaboración del Código de Ética se incluyó como mínimo doce temas o grandes áreas que son:

- 1 La alineación de la estrategia y el que hacer de la Institución con los valores éticos.
- 2 La definición y el ámbito de la aplicación.
- 3 Vigilancia de la aplicación.
- 4 Control del medio ambiente.
- 5 La salud del personal.
- 6 Control Ético.
- 7 Educación continúa.
- 8 Medidas de mitigación de riesgos.
- 9 Recursos humanos.
- 10 Seguridad e higiene ocupacional.
- 11 Relaciones del trabajador con los usuarios.
- 12 Relaciones del trabajador con sus compañeros.
- 13 Secreto profesional.
- 14 Relación del trabajador con la Institución.

4.5.2 Planteamiento Estratégico y Desarrollo Institucional

Se presenta en los cuadros siguientes la Alineación de la Estrategia y el Quehacer Institucional de la Alcaldía Municipal de Santa Ana.

La Misión está redactada ampliamente con cinco párrafos, el tercer párrafo está redactado como la Visión.

La Visión está redactada como Misión y los Valores son actividades del quehacer Institucional.

1. ALINEACIÓN DE LA ESTRATEGIA Y EL QUEHACER INSTITUCIONAL CON LOS VALORES ÉTICOS	
Misión y Visión	<p>Misión</p> <p>La misión de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, es gobernar con la ayuda de Dios y con el compromiso firme de brindar un servicio de calidad, oportuno y eficiente con la utilización de la tecnología de punta, garantizando el fiel cumplimiento del principio de legalidad y la seguridad integral.</p> <p>Administrar con honestidad y transparencia, para mantener el respeto y confianza de la población a quienes nos debemos.</p> <p>Ser una municipalidad visionaria y creativa, que impulsa alianzas estratégicas, protege la biodiversidad mediante la concientización de la ciudadanía, promueve la equidad de género y protección de la niñez y adolescencia.</p> <p>Desarrollar una gestión democrática, propiciando un excelente clima organizacional, el cual fortalece el proceso de desarrollo del municipio a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>Proporcionar infraestructura a la comunidad para que reciban los servicios elementales.</p> <p>Visión</p> <p>Ser un gobierno local con transparencia, excelencia y participación ciudadana, que marque la diferencia en la prestación de sus servicios.</p>
Valores	<ul style="list-style-type: none"> • Ética. • Efectividad. • Eficiencia. • Seguridad. • Equidad. • Biodiversidad. • Modernización. • Recreación. • Economía

CUADRO N° 5

A continuación se presentan los siguientes cuadros que contienen la definición y ámbito de aplicación, vigilancia, control del medio ambiente, la salud del personal, control ético, medidas de mitigación de riesgos, educación continua, recursos humanos, seguridad e higiene ocupacional, relaciones del trabajador con los usuarios, relaciones del trabajador con sus compañeros, secreto profesional, relaciones del trabajador con la institución.

El impacto que origina la implementación del Código de Ética se estableció luego de realizar un estudio, iniciando con informes conteniendo simples consideraciones sobre los efectos previsibles en responsabilidad social (Impacto Bajo). También se realizó una evaluación simplificada tratando de identificar, caracterizar y valorar cuantitativamente la magnitud e incidencia del Código de Ética. (Impacto Medio). Finalmente se decidió por realizar una evaluación detallada en base a identificación, cuantificación, medidas correctivas y programas de vigilancia (Impacto Alto).

2.DEFINICIÓN Y ÁMBITO DE APLICACIÓN	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Tenemos un conjunto de principios y reglas que deben regular la conducta del trabajador de la Alcaldía Municipal de Santa Ana.	x		
Ejercemos vigilancia disciplinaria	x		
Conservamos el medio ambiente	x		
Protegemos la salud del personal	x		
Controlamos las conductas anti éticas	x		
Elaboramos programas de mitigación de riesgos	x		
Desarrollamos educación continuada.	x		

CUADRO N° 6

3.VIGILANCIA	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Visitamos diariamente los diferentes servicios a fin de identificar alguna conducta anti ética.	x		
Revisamos expedientes y otras fuentes de información, en busca de datos que documenten la presencia de actos de conducta anti ética.	x		
Identificamos factores generales que favorecen el apareamiento de conductas anti éticas.	x		
Establecemos medidas preventivas y correctivas inmediatas.	x		
Damos seguimiento al cumplimiento de las medidas implementadas.	x		

CUADRO N° 7

4.CONTROL DEL MEDIO AMBIENTE	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Valoramos continuamente las condiciones ambientales.	x		
Promovemos un ambiente libre de riesgos para la salud.	x		
Damos lineamientos de limpieza y desinfección terminal de las diferentes áreas de riesgo de salud.	x		
Vigilamos y apoyamos el saneamiento ambiental.	x		

CUADRO N° 8

5 . LA SALUD DEL PERSONAL	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Identificamos situaciones de riesgo del personal según área de desempeño.	x		
Cumplimos un programa preventivo de salud del personal.	x		
Aplicamos medidas preventivas y correctivas de seguridad laboral.	x		

CUADRO N° 9

6. CONTROL ÉTICO	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Reconocemos la responsabilidad y el sentido social para construir una sociedad más justa y solidaria.	x		
Realizamos monitoreo con los usuarios para conocer la contribución al desarrollo humano como la sociedad.	x		
Controlamos procesos de la gestión municipal en sintonía con la naturaleza, la ética y la verdad.	x		

CUADRO N° 10

7.MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE RIESGOS.	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Proponemos guías que describen los métodos e instrucciones para la prevención de riesgos laborales.	x		
Supervisamos al personal sobre la aplicación de medidas de mitigación de riesgos laborales.	x		

CUADRO N° 11

8. EDUCACIÓN CONTINUA	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Reforzamos la confianza del trabajador en su organización, sensibilizamos los cambios, producimos innovaciones y apoyamos la creatividad.	x		
Aseguramos la implementación de las medidas de prevención de conductas anti éticas.	x		
Participamos en la revisión de protocolos de procedimientos preventivos de conductas anti éticas.	x		
Planificamos y desarrollamos, programas dirigidos a la prevención de conductas anti éticas	x		

CUADRO N° 12

9. RECURSOS HUMANOS	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Intervenimos para el buen funcionamiento del sistema, compuesto por toda la comunidad municipal.	x		
Realizamos campañas de motivación para que cada trabajador se identifique con sus responsabilidades.	x		
Seleccionamos el personal, para ser capacitado e integrado a las actividades de la institución.	x		

CUADRO N° 13

10. SEGURIDAD E HIGIENE OCUPACIONAL	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Proponemos medidas de higiene y seguridad que permitirán que el personal, además de proteger su salud, desarrolle con mayor eficiencia su labor.	x		
Proporcionamos entrenamiento sobre seguridad e higiene, que les permita conocer, prevenir, eliminar o minimizar el peligro potencial a la salud.	x		
Facilitamos los medios de protección adecuados según las actividades que realiza el trabajador.	x		

CUADRO N° 14

11. RELACIONES DEL TRABAJADOR CON LOS USUARIOS	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Respetamos con delicadeza la intimidad de los usuarios.	x		
Aseguramos los cuidados urgentes e inaplazables de los usuarios.	x		
Respetamos las convicciones políticas, religiosas y culturales de los usuarios.	x		
Generamos confianza por la eficacia de la atención a los usuarios.	x		

CUADRO N° 15

12. RELACIONES DEL TRABAJADOR CON SUS COMPAÑEROS	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Somos solidarios entre los trabajadores.	x		
Nos tratamos con la debida deferencia, lealtad, consideración y respeto,	x		
Nos abstenemos de criticar despectivamente las actuaciones de nuestros compañeros. .	x		
Procuramos no disentir sobre cuestiones laborales, administrativas o técnicas.	x		

CUADRO N° 16

13. SECRETO PROFESIONAL	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Estamos obligados a guardar el secreto profesional en todo aquello que por razón de nuestra profesión u ocupación hayamos visto, oído o comprendido.	x		
Usamos discreción, exclusivamente ante quien tengamos que hacerlo y en sus justos y restringidos límites.	x		
Tenemos el deber de exigir a nuestros colaboradores absoluta discreción y secreto profesional.	x		

CUADRO N° 17

14. RELACIONES DEL TRABAJADOR CON LA INSTITUCIÓN	Impacto		
	Alto	Medio	Bajo
Estamos obligados a velar por el prestigio Institucional.	x		
Secundamos adecuadamente las políticas que tiendan a mejorar la asistencia de los usuarios.	x		
Tenemos la responsabilidad de poner en conocimiento de las autoridades municipales deficiencias de todo orden.	x		

CUADRO N° 18

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES.

En el desarrollo del informe se cumplió con el objetivo general orientado a facilitar herramientas que propicien la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de la gestión pública municipal de la Alcaldía Municipal de Santa Ana. También se cumplieron los objetivos específicos, sugiriendo mecanismos para establecer procesos de mejoramiento continuo de la calidad de los servicios públicos municipales;

A través de las entrevistas realizadas a los gerentes, jefes de departamentos, técnicos, asesores, trabajadores y usuarios de la Alcaldía Municipal de Santa Ana, evaluadas en forma de diagnóstico en un instrumento conocido como F.O.D.A.³⁸ quedaron al descubierto aspectos positivos y negativos.

Los positivos fueron tener un personal con amplia experiencia, la automatización de los servicios, el clima organizacional, las obligaciones adquiridas del empleado hacia la Institución, de la Institución hacia el empleado, del empleado hacia sus compañeros, de la Institución hacia el usuario, del empleado hacia el usuario, de la Institución hacia el medio ambiente, que serán planteadas en adelante. Por otra parte los negativos fueron la inestabilidad laboral, la debilidad en la mística laboral, el exceso de burocratización en algunas unidades.

La Ética Institucional de la Alcaldía Municipal de Santa Ana se refiere a cómo las autoridades y trabajadores de la Alcaldía Municipal de Santa Ana adquieren obligaciones en cumplimiento de la Responsabilidad Social Corporativa (R.S.C.) en armonía al conjunto de valores de honestidad, confianza, respeto, justicia y otros tanto en sus propias políticas, prácticas y en las decisiones en todos los niveles de la Institución

³⁸ Fortalezas
Oportunidades
Debilidades
Amenazas

1 Obligaciones del empleado hacia la institución.

- Fidelidad.
- Entrega.
- Eficiencia.
- Eficacia.
- Efectividad.
- Responsabilidad.
- Disciplina.
- Lealtad.

2 Obligaciones de la institucional hacia el empleado.

- Estabilidad laboral.
- Trato justo.
- Condiciones laborales seguras.
- Salarios justos.
- Escalafón laboral.
- Compensación por accidentes laborales.
- Capacitación continua.

3 Obligaciones de los empleados hacia sus compañeros.

- Respeto mutuo.
- Solidaridad.
- Empatía.
- Silencio profesional.

4 Obligaciones de la institución hacia el usuario.

- Atención pronta.
- Seguimiento.
- Asistencia esmerada.

- Equidad.

5 Obligaciones de los empleados hacia el usuario.

- Trato humano.
- Comprensión.
- Paciencia.
- Respeto.
- Amabilidad.

6 Obligaciones de la institución hacia el medio ambiente.

- Control de calidad del agua de consumo.
- Control de calidad de alimentos.
- Control de vectores.
- Manejo seguro de desechos sólidos y líquidos.
- Aseo y limpieza.
- Desinfección.
- Drenajes.

5.2 RECOMENDACIONES.

Las autoridades de la Alcaldía Municipal de Santa Ana deberán buscar los medios idóneos para superar las deficiencias señaladas en el presente informe, en la búsqueda de la Responsabilidad Social Corporativa. Para ello en el capítulo VI se presentan algunos de los medios que servirán para superar esas deficiencias.

Los medios que se han señalado entre otros, están:

- Los programas evaluativos, que permitan estadísticamente hablando, el tener indicadores claves para la toma de decisiones.
- Controles que previamente en las conclusiones se detectaron.
- Procedimientos (mejoras).
- Capacitaciones externas/internas.

Partiendo de las observaciones realizadas por los empleados y usuarios entrevistados, se debería mejorar la atención en el departamento de finanzas. Ofreciendo cursos de relaciones humanas a los empleados antiguos e inducción al nuevo trabajador. Se debe incluir una charla referente al tema de la responsabilidad social tomando en cuenta a la ética institucional.

Para el logro de la efectividad de los anteriores medios se debe redefinir el departamento de recursos humanos que sería el más adecuado técnicamente para establecer un programa de capacitación continua a los funcionarios en relación con el medio ambiente, considerando el punto de vista de la Ética en el desempeño institucional. Además debe asignárseles la función de implementación y seguimiento del programa.

En consecuencia se propone transformar la Misión, la Visión y los Valores, para que respondan a las aspiraciones actuales y futuras de la comunidad municipal, brindando un servicio de calidad, oportuno y eficiente. Creando un marco legal regulatorio (Código de Ética) que contribuya a garantizar una gestión pública municipal con valores éticos y morales. Formulando parámetros que permitan armonizar la gestión pública municipal con

el medio ambiente. Integrando los mecanismos de vigilancia necesarios que faciliten el logro de la eficiencia, eficacia y efectividad en la prestación de los servicios públicos municipales. Formulando acciones de educación continua que permitan reforzar los cambios de actitud en los miembros de la Alcaldía Municipal de Santa Ana.

Después de preparado el Código de Ética, debe ser sociabilizado entre todo el personal. Luego de validar y aprobar el Código de Ética, es necesario instalar el nuevo sistema de la Ética, lo cual implica preparar el personal de la Institución en el tema, además de presentar y explicar cada parte del Código, se provee las bases para interpretar y visualizar la importancia del tema para los jefes, el personal, usuarios y la comunidad. El Código de Ética aprobado debe estar disponible para todo el personal, y será necesario que cada uno de ellos cuente con su copia.

Diseñar la forma de medir los logros alcanzados. Una vez que el personal haga uso del Código de Ética, las autoridades de la Institución deberán elaborar los instrumentos que les faciliten medir las prácticas éticas en el personal. Un instrumento que puede utilizarse es la evaluación del desempeño personal, en cumplimiento de las disposiciones que puede incluir aspectos o factores que midan como el personal se apega a lo que dice el Código de Ética.

Definir un sistema de retroalimentación en la aplicación del Código de Ética, también es importante implementar un sistema de auditorías para que el Código de Ética sea parte del comportamiento del personal, igual que se revisen y auditen los procesos de certificación de la calidad, se pueden instalar sistemas internos de auditoría para retroalimentar la aplicación del Código de Ética, las auditorías internas pueden ser realizadas por un equipo o por un auditor contratado, pueden realizarse acciones correctivas o diálogos para clarificar como deben de actuar los empleados.

Otro aspecto relevante que deberá tomarse en cuenta es la comunicación interinstitucional para ser bastante fluida por todos los canales de información y debe de haber gran compromiso de parte de las autoridades y todo el personal en la capacitación y cumplimiento de poner en práctica el uso del Código de Ética, tanto al personal de nuevo

ingreso, como el antiguo, incluyendo al usuario, a la vez debe de nombrarse un equipo de personas con poder de decisión, que serían las encargadas de supervisar el cumplimiento de las normas.

CAPÍTULO VI

PROPUESTAS.

6.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.

La Alcaldía Municipal de Santa Ana es una Institución descentralizada autónoma en lo económico, lo técnico y lo administrativo. Prestando servicios públicos municipales a los usuarios del municipio de Santa Ana.

En consonancia con lo antes expuesto se presentan a las autoridades de la Alcaldía Municipal de Santa Ana el diseño de la Misión, la Visión y los Valores, reordenando los conceptos del plan estratégico facilitado por las autoridades municipales actuales.

6.1.1 Misión.

Gobernar con la ayuda de Dios y con el compromiso firme de brindar un servicio de calidad, oportuno y eficiente con la utilización de la tecnología de punta, garantizando el fiel cumplimiento del principio de legalidad y la seguridad integral, administrando con honestidad y transparencia para mantener el respeto y confianza de la población a quienes nos debemos.

6.1.2 Visión.

Seremos una municipalidad visionaria y creativa, que impulse alianzas estratégicas, proteja la biodiversidad mediante la concientización de la ciudadanía, promueva la equidad de género y protección de la niñez y adolescencia. Un gobierno local con transparencia, excelencia y participación ciudadana, que marque la diferencia en la prestación de sus servicios.

6.1.3 Valores.

- Respeto por la vida humana.
- Sensibilidad Social.
- Responsabilidad.

- Confidencialidad.
- Honestidad.
- Equidad.
- Disciplina.
- Lealtad.
- Solidaridad

6.2 CÓDIGO DE ÉTICA.
RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA GESTIÓN PÚBLICA MUNICIPAL
ALCALDÍA MUNICIPAL DE SANTA ANA.

CAPÍTULO I
DE LA DEFINICIÓN Y ÁMBITO DE APLICACIÓN.

Art. 1.- La deontología pública es el conjunto de principios y reglas que deben regular la conducta del trabajador de la comuna municipal de Santa Ana en:

- Vigilancia de acciones anti éticas.
- Control del medio ambiente.
- Salud del personal.
- Control laboral.
- Programas de minimización de riesgos y
- Educación continua

Art. 2.- La gestión pública municipal es una actividad, cuya finalidad es servir al usuario del servicio público, propiciar la armonía laboral, promover los patrones de vida saludable de la colectividad, sin distinciones de nacionalidad, de orden económico, social, racial, político o religioso.

El respeto por la vida y los fueros de la persona constituye su esencia espiritual, teniendo por consiguiente implicaciones humanísticas que le son inherentes.

Art. 3.- El ser humano es una unidad bio-psicosocial espiritual, sometido a diferentes variables externas. En consecuencia, el trabajador de la comuna municipal de Santa Ana deberá considerar al usuario como persona.

Art. 4.- La labor técnica como administrativa del trabajador de la comuna municipal de Santa Ana está al servicio del usuario y la sociedad. En consecuencia:

- El deber primordial es respetar la dignidad de la persona.

- Deberá cuidar de atender las necesidades de la comunidad.
- La principal lealtad es la que debe a los usuarios, debe anteponerse a cualquier otra conveniencia.
- Nunca perjudicará intencionalmente al usuario ni le atenderá de manera negligente.
- Independientemente de la especialidad del ejercicio o labor, deberá prestar ayuda al usuario, en ausencia de persona idónea para resolver su problema.
- En situaciones de catástrofe, epidemia, riesgo de muerte, no puede abandonar a los usuarios.

Art. 5.- Siendo la comuna municipal de Santa Ana, la principal institución de la sociedad para la atención y prestación de servicios municipales, los trabajadores velarán para que en ella se cumplan los requisitos de calidad, suficiencia y mantenimiento de los principios éticos. Por ello, están obligados a denunciar sus deficiencias y promover su mejoría para la correcta atención de los usuarios.

CAPÍTULO II DE LA VIGILANCIA.

Art.6.- Es la observación sistemática, activa y sin interrupciones, que proporciona datos de la ocurrencia y distribución de actividades de la comuna municipal de Santa Ana, y el estudio de los eventos o condiciones que incrementan o disminuyen el riesgo de ocurrencia de accidentes o enfermedades, para que los resultados analizados periódicamente sustenten la toma de decisiones orientada a la prevención y control de esos riesgos y enfermedades.

Art.7.- Acciones para la búsqueda activa de casos:

- Visitas diarias por los diferentes servicios a fin de identificar los riesgos más frecuentes, entrevistar al personal que proporciona atención directa; identificar factores predisponentes.

- Revisión de expedientes y otras fuentes de información, en busca de datos que documenten la presencia de riesgos o enfermedades. En este aspecto se hace énfasis en las hojas de control de labores peligrosas y otras que se consideren necesarias.
- Tabular y analizar los datos obtenidos.
- Elaborar y presentar el informe oral y escrito a las autoridades.
- Dar seguimiento al cumplimiento de las medidas implementadas.

Art.8.- Supervisión de procedimientos administrativos:

- Control de las soluciones, verificar fechas.
- Establecer medidas preventivas y correctivas inmediatas según hallazgos.
- Analizar información para elaborar y presentar el informe.
- Seguimiento al cumplimiento de las medidas implementadas.

CAPÍTULO III

DEL CONTROL DEL MEDIO AMBIENTE.

Art. 9.- En el mantenimiento adecuado y la protección del medio ambiente físico de la comuna municipal de Santa Ana, que valora continuamente las condiciones ambientales; crea y promueve un ambiente libre de riesgos para la salud y contribuya a una vida sana, atendiendo las siguientes áreas: asegurar la calidad de agua de consumo, control de vectores, roedores y otra fauna nociva, manejo seguro de los desechos tanto sólidos como líquidos y condiciones generales de infraestructura.

Art.10.- Acciones para el control del medio ambiente:

- Participar en la observación de los diferentes servicios para controlar el aseo del medio ambiente.
- Dar lineamientos y controlar el cumplimiento de limpieza y desinfección terminal de las diferentes áreas.
- Informar verbal o por escrito al responsable, aspectos de riesgo ambiental, para las intervenciones pertinentes.
- Vigilar y apoyar el saneamiento ambiental.

CAPÍTULO IV

DE LA SALUD DEL PERSONAL.

Art.11.- Identifica situaciones de riesgo del personal según área de desempeño, cumple un programa preventivo de salud que incluye la vigilancia del cumplimiento de normas de bioseguridad, la aplicación de vacunas, así como el conteo de los casos de exposiciones a riesgos laborales.

Art.12.- La comuna municipal se subdivide en servicios y busca la promoción y desarrollo de programas de salud, como saneamiento ambiental, prevención y combate de enfermedades.

CAPÍTULO V

DE LA EDUCACIÓN CONTINUA.

Art.17.-Dirigida a todo el personal de la comuna municipal de Santa Ana; tiene como propósito reforzar la confianza del trabajador en su organización, sensibilizar a los cambios, producir innovaciones y apoyar la creatividad, a fin de lograr reforzamiento o cambios de actitud pertinentes.

Es un imperativo para todo el personal asegurar la implementación de las medidas de prevención de accidentes, puede ser programada o incidental.

Art.18.- Acciones de educación continua:

- Participar en la revisión de protocolos de procedimientos administrativos, con el enfoque preventivo de accidentes laborales.
- Planificar y desarrollar, en el marco de la educación permanente, programas dirigidos a la prevención de accidentes laborales.
- Impartir enseñanza incidental y planeada, sobre prevención y control de accidentes laborales a personal de las diferentes áreas.

- Mantener comunicación constante y directa con el Comité Municipal para el Control y Prevención de accidentes laborales, para la actualización y reforzamiento de medidas preventivas.
- Mantener comunicación efectiva con todas las dependencias de la comuna municipal para coordinar la enseñanza al personal del manual de normas y procedimientos administrativos del comité, para la prevención de los accidentes laborales
- Monitorear la aplicación del manual de normas y procedimientos administrativos.
- Asesorar en las políticas y lineamientos para la prevención de accidentes laborales.

CAPÍTULO VI

DE LOS RECURSOS HUMANOS.

Art. 19.- Existen diferentes niveles de responsabilidad que recaen en diferentes personas:

El Comité de higiene y seguridad de la comuna municipal debe ser presidido por el Alcalde Municipal de Santa Ana y conformado por los jefes de los servicios especializados. Será la máxima instancia que aprueba las actividades que conformarán el plan anual de higiene y seguridad.

Art.20.- El personal que debe intervenir para el buen funcionamiento del sistema que estará compuesto prácticamente por toda la comunidad municipal, por lo que es necesario realizar campañas de motivación a fin de que cada uno de ellos se identifique con sus responsabilidades.

Además se debe contar con profesionales, técnicos y personal debidamente capacitado que dirijan y realicen el servicio de limpieza propiamente dicho.

Art.21.- La dirección del sistema debe estar a cargo de un profesional de nivel superior y las operaciones a cargo de técnicos y personal especializado. Las acciones que se deben contemplar son: a) selección del personal, b) capacitación, y la c) higiene y seguridad operacional.

Art.22.-El personal seleccionado se someterá a exámenes periódicos de salud y se vacunarán contra el tétanos, la fiebre tifoidea y la hepatitis B.

Art.23.- Una vez seleccionado el personal, éste debe ser capacitado e integrado a las actividades de la institución. Las acciones de motivación deben ser permanentes y deben estar respaldadas con afiches, boletines, charlas y películas, en lenguaje adecuado. La capacitación debe ser continua, general y específica dirigida a todo el personal (desde los operarios hasta los técnicos)

Art.24.- El programa de capacitación debe ser revisado y actualizado periódicamente y contemplar los aspectos siguientes:

- Los métodos de prevención de accidentes laborales.
- La acción y notificación a las autoridades en caso de accidentes laborales.
- Los riesgos ambientales: generalidades sobre microorganismos patógenos, forma de transmisión de enfermedades, vías de acceso de microorganismos, primeros auxilios, etc.
- Los riesgos de operación: medidas generales de higiene y seguridad personal.
- Operaciones: organización de la comuna municipal de Santa Ana, flujo de actividades, ciclo de las operaciones, etc.
- Entrenamiento en las labores específicas.

Art.25.- Unido al entrenamiento, es esencial una buena supervisión para el mantenimiento de las operaciones en forma eficiente y segura. La selección y el entrenamiento del personal supervisor juegan un rol importante.

CAPÍTULO VII

DE LA SEGURIDAD E HIGIENE OCUPACIONAL.

Art.26.- Las medidas de higiene y seguridad permitirán que el personal, además de proteger su salud, desarrolle con mayor eficiencia su labor.

Estas medidas contemplan aspectos de capacitación en el trabajo, conducta apropiada, disciplina, higiene personal y protección personal, entre otras, y son complementarias a las acciones desarrolladas en el ambiente de trabajo, tales como iluminación, ventilación, etc.

Art.27.- El personal involucrado en las operaciones deberá seguir las siguientes medidas de seguridad:

Se les proporcionará entrenamiento sobre el tema, que les permita conocer, prevenir, eliminar o minimizar el peligro potencial a la salud.

Se les facilitarán los medios de protección adecuados según las actividades que realicen. El equipo mínimo de protección del personal consistirá en uniforme completo, guantes, gorro y mascarilla o tapaboca.

No se les permitirá comer, fumar, ni masticar algún producto durante el trabajo.

Art.28.- Para minimizar los riesgos ocupacionales a la salud de la comuna municipal de Santa Ana, los programas de salud ocupacional deberían:

- Introducir sustitutos seguros o menos riesgosos para agentes químicos con peligro de exposición y exigir almacenamiento cerrado para agentes volátiles.
- Exigir el uso de una ventilación y extracción adecuadas de acuerdo con los principios de la higiene ocupacional establecidos.
- Proveer ropa protectora apropiada (incluyendo caretas).
- Exigir el uso de rótulos de color, emblemas codificados
- Introducir medidas de monitoreo para realizar vigilancia del sitio en áreas con problemas o situaciones de alto riesgo.

- Buscar la exposición ocupacional donde la información sugiera una posible fuente de morbilidad; e introducir análisis para determinar si ciertos grupos o subgrupos de personas pueden estar sometidos a un riesgo excesivo de problemas de salud.

CAPÍTULO VIII

DE LAS RELACIONES DEL TRABAJADOR CON LOS USUARIOS.

Art.29.- La eficacia de atención exige una plena relación de confianza entre el trabajador y el usuario.

Art.30.- En el ejercicio de su labor el trabajador de la comuna municipal de Santa Ana respetará las convicciones políticas, religiosas y culturales del usuario o sus allegados y se abstendrá de imponer las propias.

El trabajador de la comuna municipal de Santa Ana actuará siempre con corrección, deberá abstenerse de acoso sexual, respetando con delicadeza la intimidad del usuario.

Art.31.- Ningún trabajador, queda eximido de sus obligaciones éticas hacia los usuarios a quienes debe asegurar los servicios, incluso en caso extremo de huelga u otras medidas adoptadas al agotarse las instancias de negociación, concertación y buen entendimiento.

CAPÍTULO IX

DE LAS RELACIONES DEL TRABAJADOR CON SUS COMPAÑEROS.

Art.32- La solidaridad entre los trabajadores de la comuna municipal de Santa Ana es un deber primordial; sobre ella sólo tiene preferencia los derechos del compañero por ello deberán:

Tratarse entre sí con la debida cortesía, lealtad, consideración y respeto, sea cual fuere la relación jerárquica que exista entre ellos.

Obligarse a defender al compañero que es objeto de ataques o denuncias injustas.

Art. 33.-Abstenerse de criticar despectivamente las actuaciones de sus compañeros, hacerlo en presencia de usuarios, familiares o terceros constituye una falta a la ética.

Procurar disentir sobre cuestiones laborales, administrativas o técnicas, ya sean científicas, profesionales o éticas, sin dar lugar a polémicas públicas, deberá discutirse en privado o en el seno de las sesiones apropiadas.

Sustituir al trabajador temporalmente impedido por razón del interés supremo del compañero.

Abstenerse del acoso sexual entre compañeros o con el personal a su cargo.

Abstenerse de infringir los derechos de autor por trabajos de investigación científica realizados por otros autores.

Compartir con sus colegas, sin ninguna reserva sus conocimientos académico y científicos.

CAPÍTULO X

DEL SECRETO PROFESIONAL.

Art.34.- Se entiende por secreto profesional aquello que no es ético revelar sin justa causa.

EL trabajador de la comuna municipal de Santa Ana está obligado a guardar el secreto profesional en todo aquello que por razón de su profesión u ocupación haya visto, oído o comprendido.

Art.35.- Con discreción, exclusivamente ante quien tenga que hacerlo y en sus justos y restringidos límites, el trabajador podrá revelar el secreto en los siguientes casos:

- Por imperativo legal.
- Cuando el trabajador se vea injustamente perjudicado por causa del mantenimiento del secreto del usuario o compañero y éste sea el autor voluntario del perjuicio.
- Si con el silencio se diera lugar a un perjuicio al propio usuario, a otra persona o a la población en general.

Art.36.- El trabajador tiene el deber de exigir a sus colaboradores absoluta discreción y observancia escrupulosa del secreto profesional.

Art.37.- En el ejercicio del trabajo en equipo cada trabajador es responsable por la totalidad del secreto profesional.

Art.38.- Cuando se emplean sistemas informáticos, estos no podrán comprometer el derecho del usuario a la intimidad, sin previa autorización del mismo o de su familia.

CAPÍTULO XI

DE LAS RELACIONES DEL TRABAJADOR CON LA INSTITUCIÓN.

Art.39.- Todo trabajador está obligado a velar por el prestigio de la comuna municipal de Santa Ana.

Secundará adecuadamente las políticas que tiendan a mejorar la asistencia de los usuarios y con la misma responsabilidad pondrá en conocimiento de las autoridades correspondientes las deficiencias de todo orden, incluso las de orden ético, que perjudiquen la correcta atención de los usuarios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS:

- *Constitución de la República*, Decreto N° 38 de la Asamblea Constituyente, publicado en el Diario Oficial N° 234 Tomo N° 281, del 16 de diciembre de 1983.
- *Código Municipal*. Decreto N° 274 de la Asamblea Legislativa. Publicado en el Diario Oficial N° 23 Tomo N°290 del 5 de Febrero de 1986.
- *Ley de Ética Gubernamental*. Decreto N° 1038 de la Asamblea Legislativa. Publicado en el Diario Oficial 371 del 18 de mayo de 2006.
- *Ley de la Carrera Administrativa Municipal*. Decreto N°: 1039 de la Asamblea Legislativa Publicado en el Diario Oficial N° 103 Tomo: 371, del 6 de junio de 2006
- Tamayo y Tamayo, M (1997). *El Proceso de la investigación científica*. México D.F. LIMUSA.
- Jiménez Fernández, C., López-Barajas Zayas, E. y Pérez Juste, R: (1983): “Población y muestra, El muestreo”. *Pedagogía Experimental II*. Tomo I .UNED. Madrid. pp. 229-258.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado C., Baptista Lucio, P. (2003) *Metodología de la investigación* (4ª ed.) México McGRAW –Hill.
- Soto Pineda, E., Cárdenas Marroquín ,J. A. (2007) *Ética en las organizaciones(1ª ed.)* México McGRAW –Hill.
- Prof. Bernardo J. Lara. *Guía para Formar Equipos de Aprendizaje de Gerencia Estratégica de los Recursos Humanos*

PAGINAS WEB:

- <http://www.comures.org.sv/noticias/noti8.html>
- <http://el-observatorio-politico.blogspot.com/2009/07/la-rse-en-los-municipios.html>
- <http://www.rppnet.com.ar/programasderesponsabilidadsocial.html>
- <http://www.santaana.gob.sv>
- http://www.lasprovincias.es/valencia/prensa/20070401/economia/recursos_humanosy-responsabilidad-social_20070401.html
- <http://www.cepis.org.pe/bvsast/e/fulltext/america/america.pdf>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Santa_Ana_\(ciudad_de_El_Salvador\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Santa_Ana_(ciudad_de_El_Salvador))
- http://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf
- <http://www.educativos.com/apuntes/archives/208>
- http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social_corporativa

ANEXOS

PIRÁMIDE DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.³⁹

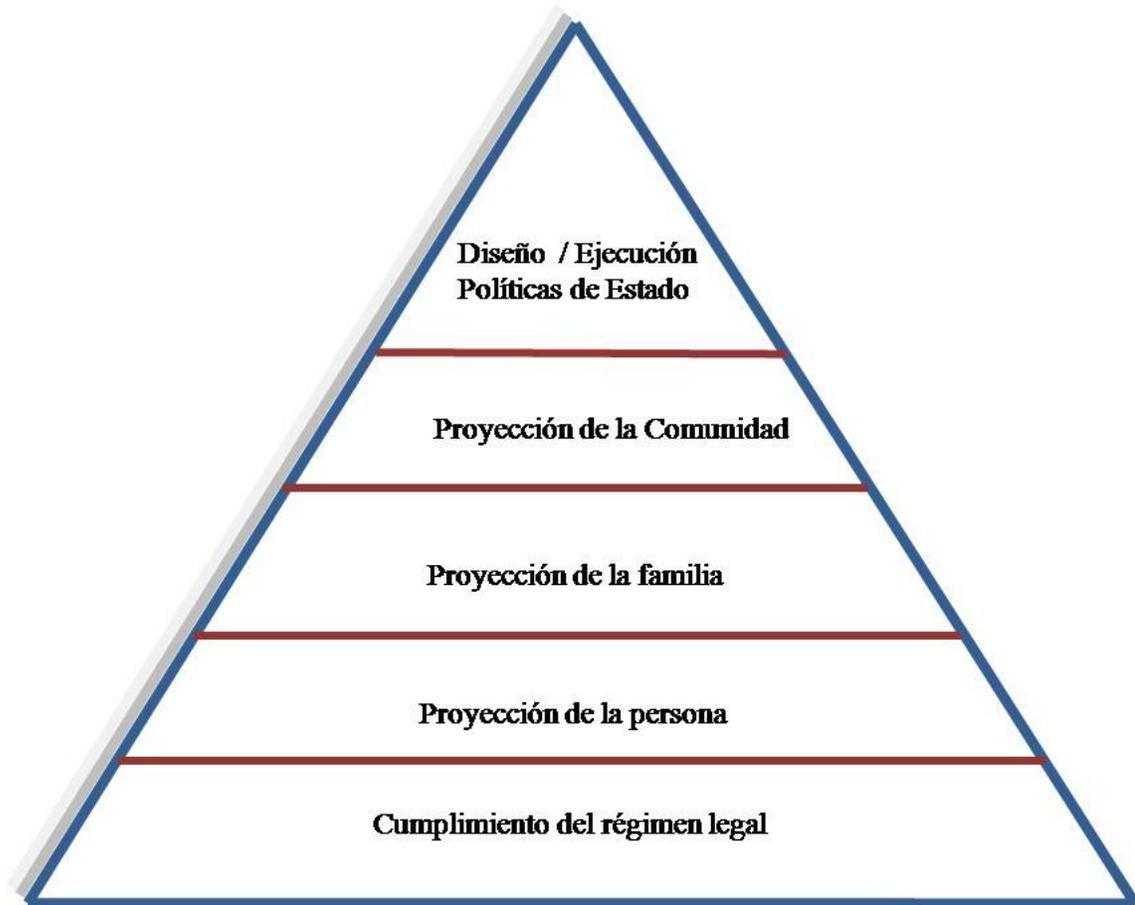


FIGURA N° 1

³⁹ Fuente : A través de la observación científica y las entrevistas realizadas a funcionarios, empleados y usuarios de los servicios públicos municipales se logró recabar información para elaborar una pirámide con el propósito de ayudar a la corporación Municipal a definir áreas de proyección en términos de responsabilidad social corporativa.

PLANTEAMIENTO DEL ORDEN ÉTICO.⁴⁰

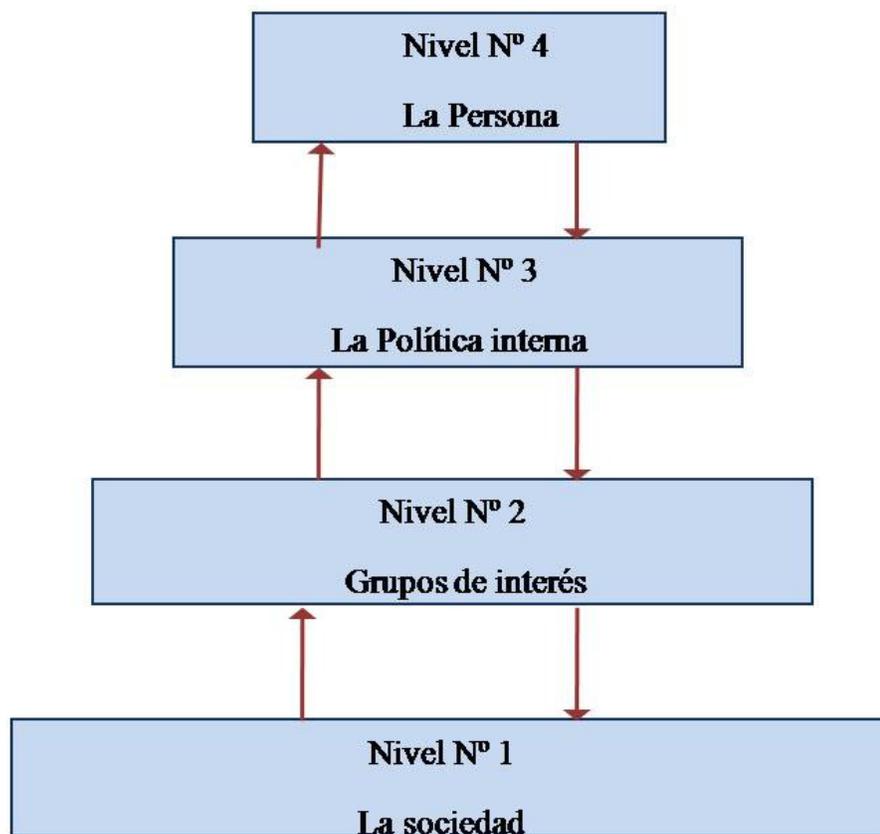


FIGURA Nº2

⁴⁰ A través de la observación científica y las entrevistas realizadas a funcionarios, empleados y usuarios de los servicios públicos municipales se logró recabar información para elaborar un diagrama sobre la dinámica institucional con el propósito de ayudar a la corporación Municipal a definir el orden ético en términos de responsabilidad social corporativa.

EL EQUIPO DE ALTO RENDIMIENTO.⁴¹

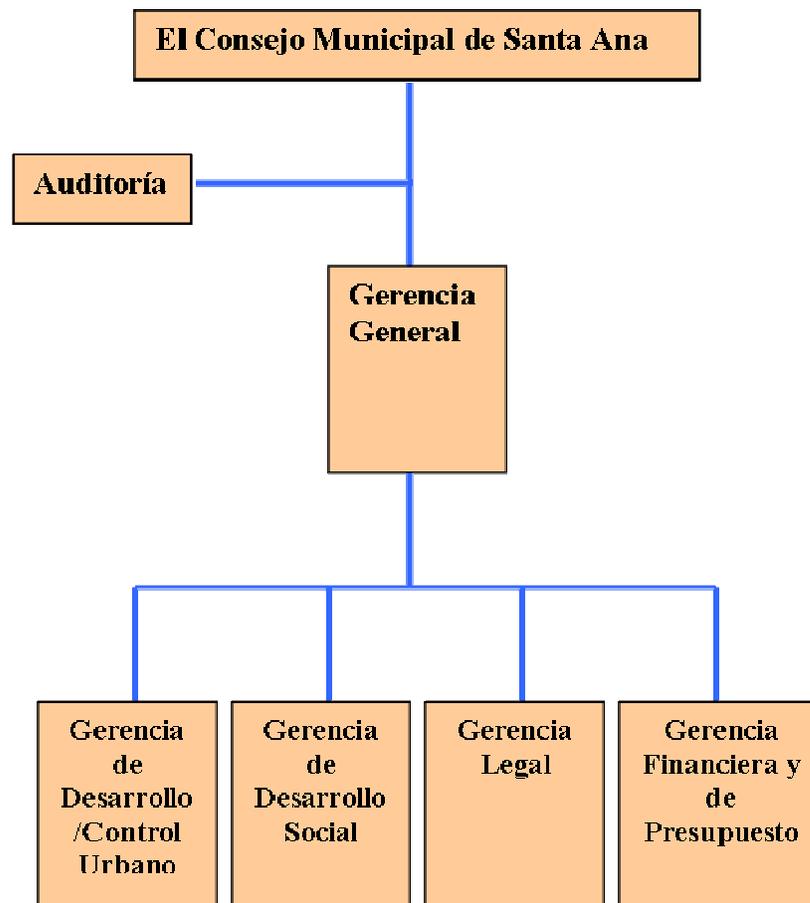


FIGURA N°3

⁴¹ Fuente: A través de la observación científica y las entrevistas realizadas a funcionarios, empleados y usuarios de los servicios públicos municipales, se logró recabar información para elaborar un diagrama de equipo de alto rendimiento con el propósito de ayudar a la corporación Municipal a definir áreas de dirección en términos de responsabilidad social corporativa.

DISEÑO DE PROCEDIMIENTO.⁴²

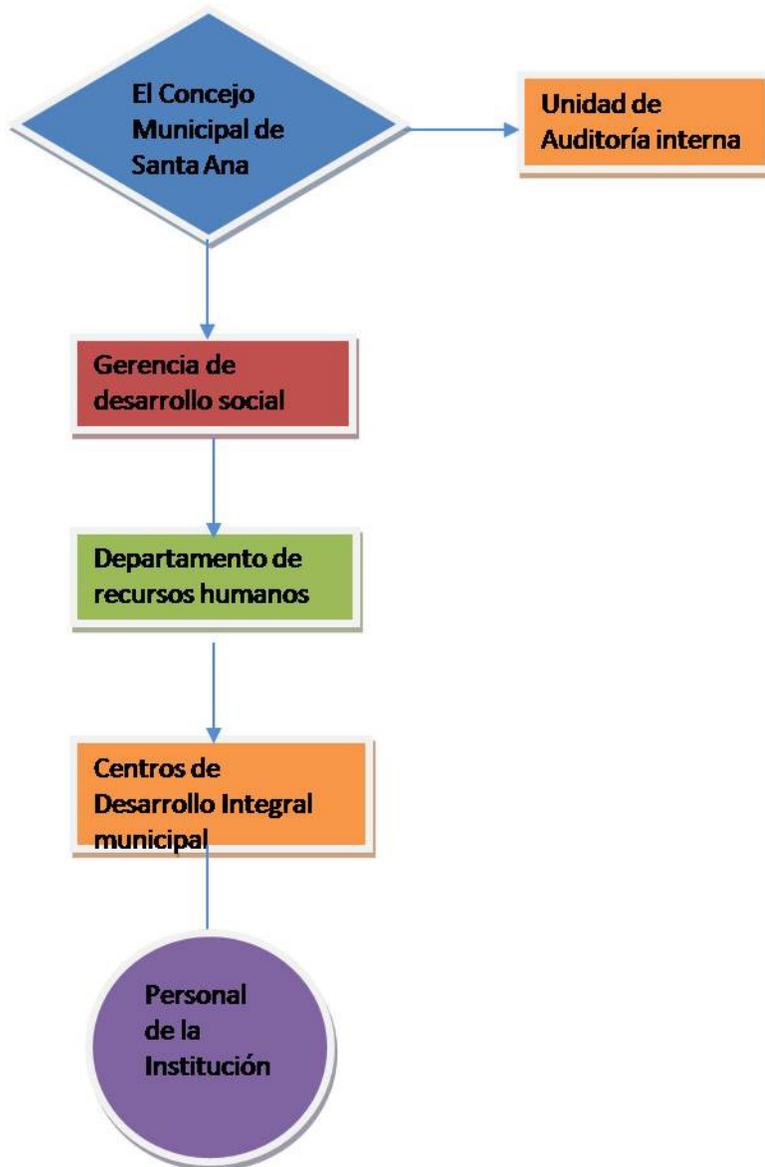


FIGURA N°4

⁴² Fuente: A través de la observación científica y las entrevistas se logró recabar información para elaborar un diseño de procedimientos con el propósito de ayudar a la corporación Municipal a definir áreas de acción en términos de responsabilidad social corporativa.

**PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE CONTROL
PARA EL EQUIPO Y / O RECURSOS HUMANOS PARA LA MEJORA
CONTINUA.⁴³**

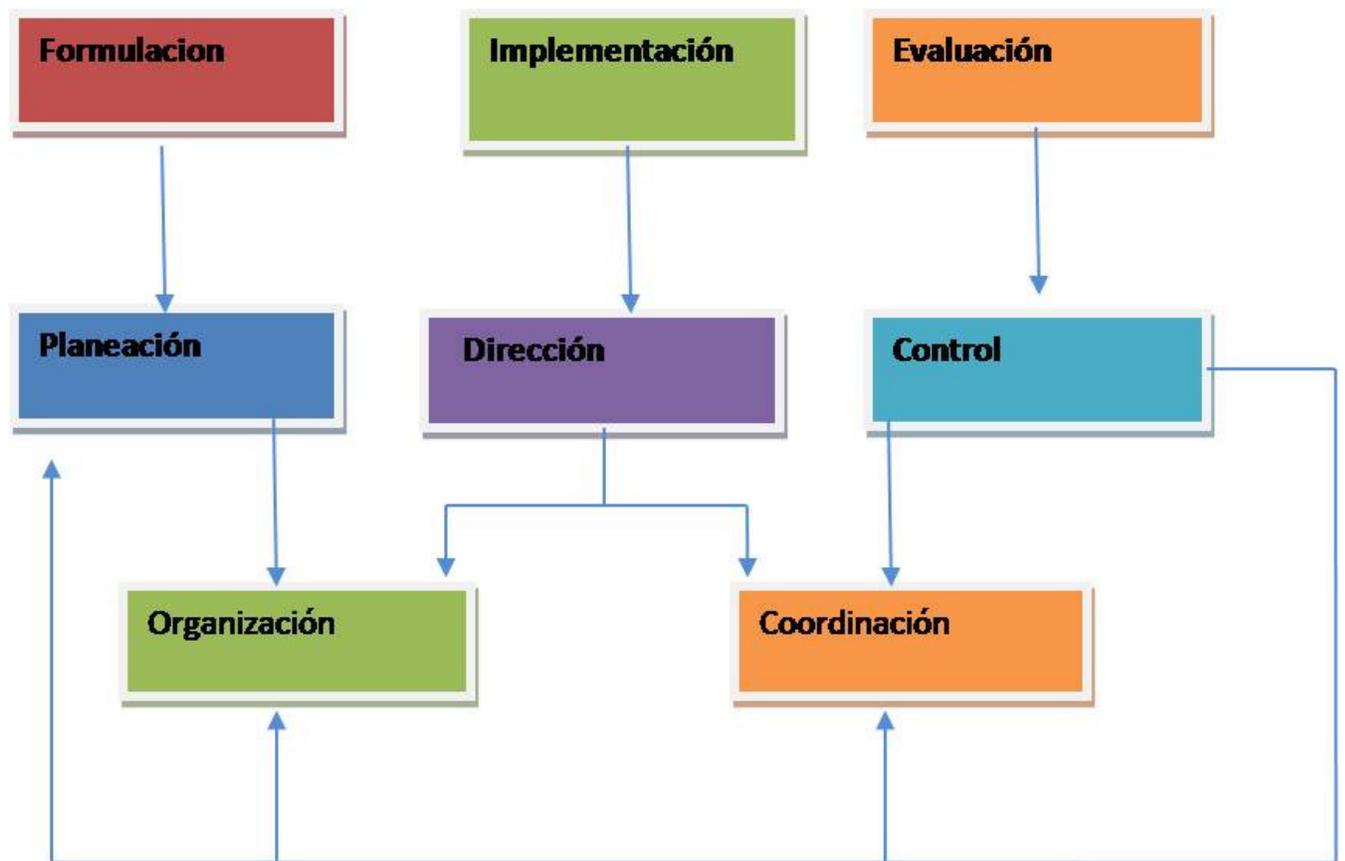


FIGURA N°5

⁴³ Fuente: A través de la observación científica y las entrevistas realizadas a funcionarios, empleados y usuarios de los servicios públicos municipales se logró recabar información para elaborar un diagrama de planeación estratégica con el propósito de ayudar a la corporación Municipal a definir áreas de control en términos de responsabilidad social corporativa.

REPERCUSIÓN DEL MEDIO SOBRE LA INSTITUCIÓN.⁴⁴

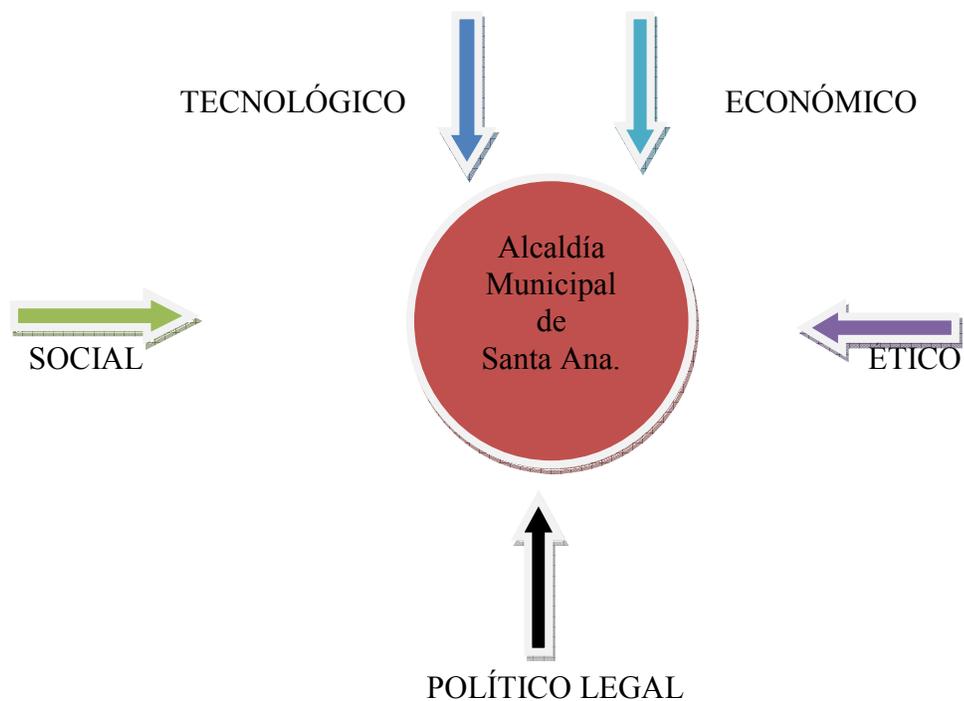


FIGURA N° 6

⁴⁴ Fuente: A través de la observación científica y las entrevistas realizadas a funcionarios, empleados y usuarios de los servicios públicos municipales se logró recabar información para elaborar un diagrama de planeación estratégica con el propósito de ayudar a la corporación Municipal a definir áreas de influencia en términos de responsabilidad social corporativa.

IMPACTO DEL CÓDIGO DE ÉTICA.⁴⁵

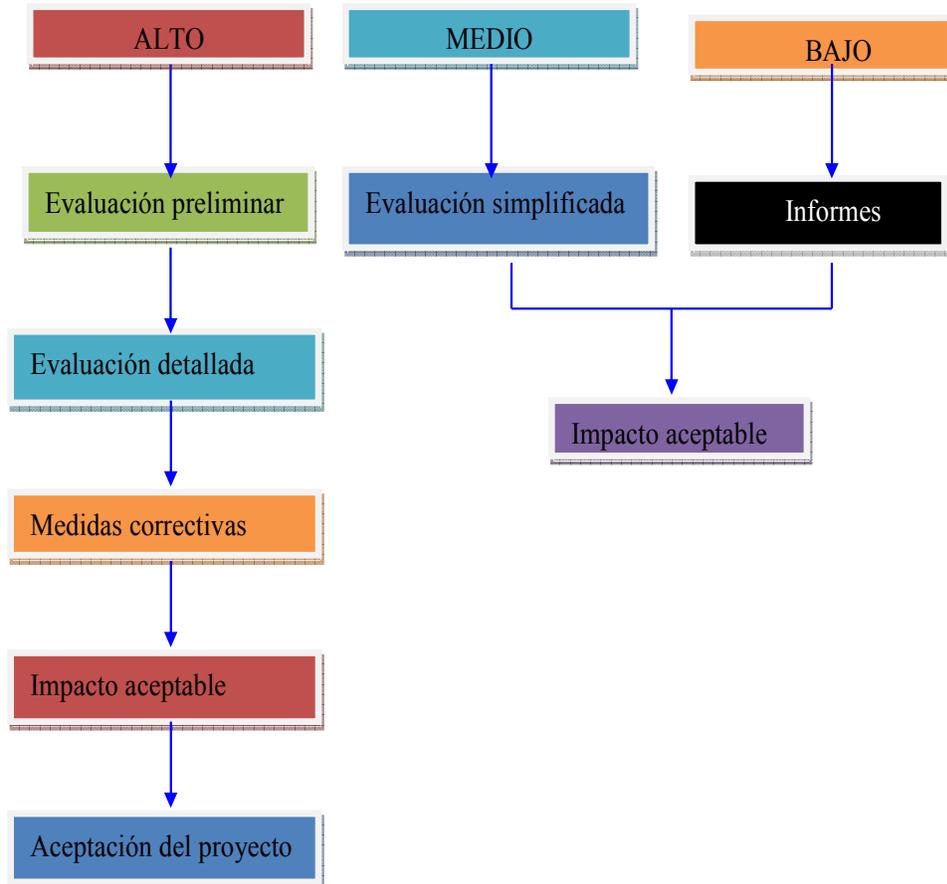


FIGURA N° 7

⁴⁵ Fuente: A través de la observación científica y las entrevistas realizadas a funcionarios, empleados y usuarios de los servicios públicos municipales se logró recabar información para elaborar un diagrama del impacto del Código de Ética con el propósito de ayudar a la corporación Municipal a definir áreas de control en términos de responsabilidad social corporativa..

FALTA DE CONCIENCIA SOBRE EL DAÑO AL MEDIOAMBIENTE.⁴⁶

<u>Resumen narrativo</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Medios de verificación</u>	<u>Supuestos</u>
<u>Fin</u> Desarrollar una actitud responsable ambientalista.	Implementación de un programa de mantenimiento preventivo y correctivo.	Control de aplicación de conocimientos técnicos.	Existirá una respuesta favorable inmediata de los niveles superiores.
<u>Propósito</u> Minimizar los niveles de riesgos ambientales.	Disminución porcentual (%) de los casos de riesgos.	Estadística de niveles de riesgos.	Se llevarán a la práctica las normas técnicas para el control y prevención de riesgos ambientales.
<u>Componentes</u> Prevención y control de las causas de origen de los riesgos ambientales.	Cantidad de causas.	Estadísticas de control de causas.	Se crearán ambientes más seguros.
<u>Actividades</u> Ejecución de programas de capacitación de conservación ambiental .	Numero de capacitaciones.	Actas de asistencia.	Se creará un compromiso ético profesional en la toma de decisiones ambientales.

CUADRO N° 1

⁴⁶ Fuente: A través de la observación científica y las entrevistas realizadas a funcionarios, empleados y usuarios de los servicios públicos municipales se logró recabar información para elaborar un diagrama sobre el daño ambiental con el propósito de ayudar a la corporación Municipal a definir áreas de control en términos de responsabilidad social corporativa.

FALTA DE FORMACIÓN DEL PERSONAL PARA LA GESTIÓN AMBIENTAL.⁴⁷

<u>Resumen narrativo</u>	<u>Indicadores</u>	<u>Medios de verificación</u>	<u>Supuestos</u>
<u>Fin</u> Elaborar el proyecto de adecuación medioambiental.	Número de proyectos elaborados y aprobados.	Informe sobre la puesta en práctica del proyecto por cada área de la estructura organizativa.	Creación de ambientes más seguros. Disminución de los niveles de contaminación.
<u>Propósito</u> Crear y administrar programas de capacitación y formación en gestión ambiental.	Número de programas ejecutándose.	Informe sobre la participación activa del personal en la toma de decisiones para el cuidado del medio ambiente.	Lograr en los niveles jerárquicos superiores orientar su visión institucional hacia la responsabilidad social con el medioambiente.
<u>Componentes</u> Documentación e información actualizada sobre gestión medioambiental.	Cantidad de personal capacitado.	Informe sobre la aplicación de los conocimientos adquiridos para la mitigación de riesgos medioambientales.	Desarrollar personal con un espíritu emprendedor y proactivo.
<u>Actividades</u> Celebrar convenios con instituciones medioambientalistas.	Cantidad de convenios celebrados.	Informe sobre el cumplimiento de los convenios medioambientales.	Aportar los recursos necesarios para la realización de los convenios medioambientales.

CUADRO N° 2

⁴⁷ Fuente: A través de la observación científica y las entrevistas realizadas a funcionarios, empleados y usuarios de los servicios públicos municipales se logró recabar información para elaborar un diagrama de formación personal con el propósito de ayudar a la corporación Municipal a definir áreas de control en términos de responsabilidad social corporativa.

PROBLEMA ÉTICO EN RESPONSABILIDAD SOCIAL.⁴⁸

<u>Áreas Críticas</u>	<u>Stakeholders Afectados</u>	<u>Instrumentos</u>	<u>Programas y/o Proyectos</u>	<u>Indicadores (CET)</u>
La infraestructura y tecnología de la Alcaldía Municipal de Santa Ana no cumple con los estándares o normas para evitar cualquier riesgo.	Empleados del sector público municipal.	Administración del F.O.D.A.	Capacitación al personal en cuanto a programas y/o proyectos de remodelación de infraestructura y equipamiento tecnológico.	Número de capacitaciones realizadas.

CUADRO N°3

⁴⁸ Fuente: A través de la observación científica y las entrevistas realizadas a funcionarios, empleados y usuarios de los servicios públicos municipales se logró recabar información para elaborar un diagrama de problemas con el propósito de ayudar a la corporación Municipal a definir áreas de control en términos de responsabilidad social corporativa.

FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES, AMENAZAS (F.O.D.A.).⁴⁹

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Capacitación del personal.	Ampliación de base tributaria.	Falta de mantenimiento estructural del Palacio Municipal.	Endeudamiento externo es alto.
Clima laboral aceptable.	Facilidades para el pago de las moras.	Capacitación del personal no es constante.	Imagen Institucional se deteriora.
Salarios acorde a las funciones.	Creación de relleno sanitario propio con ayuda externa.	Mística laboral en algunas áreas es deficiente.	Desconocimiento de servicios prestados.
Automatización de servicios.	Apoyo externo para creación de comité de seguridad laboral	Faltan agentes de seguridad en el Palacio Municipal.	Crisis económica actual afecta recolección de impuestos.
Funciones asignadas claras.	Fondo de Goes para mejoramiento de las calles.	Equipos informáticos desfasados en las áreas de familia.	Inseguridad pública desmotiva el comercio en los mercados.
Personal con amplia experiencia.	Colaboración del MARN para mejoramiento del medio ambiente.	Falta de equipos para enfrentar emergencias.	Descontento por deficiencia en la recolección de basura.
Limpieza y ornato aceptables en el Palacio Municipal.	Ayuda externa de camiones recolectores de basura.	Carencia de herramientas idóneas en la recolección de basura.	Malestar de la ciudadanía por deterioro de las calles de la ciudad.
Agilización de trámites en la unidad de familia.	Construcción de bóvedas para drenar aguas lluvias por M.O.P.	Desempeño de funciones múltiples en algunas secciones.	Incrementa la mora en pago de impuestos por mal servicio.
Organización funcional en la unidad financiera.	Alianzas estratégicas con el Ministerio de turismo.	Incertidumbre de estabilidad laboral.	Ciudadanía exige cumplimiento de promesas.
Ubicación del Palacio Municipal.	Alianzas entre la PNC y el CAM.	Burocracia en unas dependencias.	Faltan centros de acopio de basura.

CUADRO N° 4

⁴⁹ Fuente: A través de la observación científica y las entrevistas realizadas a funcionarios, empleados y usuarios de los servicios públicos municipales se logró recabar información para elaborar un F.O.D.A. con el propósito de ayudar a la corporación Municipal a definir las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas en términos de responsabilidad social corporativa.

CONCEPTOS, COMPETENCIAS E INSTRUMENTOS JURÍDICOS.⁵⁰

1	La elaboración de sus tarifas de impuestos y reformas a las mismas para proponerlas como ley a la Asamblea Legislativa.	(Art.3 del Código Municipal)
2	El municipio regulará las materias de su competencia y prestación de los servicios por medio de ordenanzas y reglamentos	(Art 13 del Código Municipal).
3	Las Ordenanzas Municipales son normas de aplicación general dentro del municipio sobre asuntos de de interés local. Entrarán en vigencia ocho días después de su publicación en el diario oficial.	(Art. 32 del Código Municipal).
4	Los reglamentos constituyen normas, disposiciones y mandatos sobre n el régimen interno municipal y de prestación de servicios .Entrarán en vigencia ocho días después de ser decretados.	(Art.33 del Código Municipal).
5	Los acuerdos son disposiciones específicas que expresan las decisiones del Concejo Municipal sobre asuntos de gobierno, administrativos o procedimientos con interés particular. Surtirán efectos inmediatamente.	(Art.34 del Código Municipal)
6	Las ordenanzas, reglamentos y acuerdos son de obligatorio cumplimiento por parte de los particulares y de las autoridades nacionales, departamentales y municipales. Las autoridades nacionales están obligadas a colaborar para que las decisiones municipales tengan el debido cumplimiento.	(Art.35 del Código Municipal).

CUADRO N°5

⁵⁰ Fuente: A través de la revisión de documentos y consultas a funcionarios públicos municipales se logró recabar información para elaborar un diagrama de conceptos, competencias e instrumentos, con el propósito de ayudar a la corporación Municipal a redefinir sus funciones en términos de responsabilidad social corporativa.

