

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE  
CARTAGENA**



**Universidad  
Politécnica  
de Cartagena**

**Máster en Dirección de las Entidades de la  
Economía Social**

**Trabajo de Fin de Máster**

**Tema: El rol y competencias del profesional de  
Recursos Humanos en las Entidades de Economía  
Social**

**Sharon Pizarro**

**Noviembre del 2020**

## CONTENIDO

RESUMEN.....	5
ABSTRACT.....	6
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.1.    Introducción .....	7
1.2.    Objetivo de la investigación.....	9
1.2.1.    Objetivo General .....	9
1.2.2.    Objetivos específicos.....	9
CAPÍTULO II: DEFINICIÓN Y ELEMENTOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL .....	10
2.1. Definiciones de Economía Social .....	10
2.2. Objetivos de empresas de Economía Social.....	11
2.3. Leyes de la Economía Social reconocidas en Latinoamérica.....	12
2.4. Tipos de Empresas .....	16
2.5. Enfoques de la Economía Social .....	17
CAPÍTULO III: ORÍGENES Y EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS	
HUMANOS.....	19
3.1. La evolución de la Gestión de Recursos Humanos .....	19
3.2. Entorno de Recursos Humanos desde el enfoque de teoría y capacidad.....	20
3.3. La evolución de los Recursos Humanos .....	20
3.4. Las teorías de la administración y cambio organizacional en el enfoque de los Recursos	
Humanos .....	21
3.4.1. Teoría Clásica.....	21
3.4.2. Teoría Científica.....	22
3.4.3. Teoría Humanista .....	22
3.4.4. Teoría del comportamiento .....	22
3.4.5. Teoría Neoclásica.....	22
3.4.6. Teoría Estructuralista .....	23
3.4.7. Teoría Burocrática.....	23

3.4.8. Aproximación teórica en el entorno de la dirección estratégica de Recursos Humanos .....	23
3.5. El sistema de Recursos Humanos es un sistema psicosocial y humano.....	24
<b>CAPÍTULO IV: LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO EN EL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO DE LAS ORGANIZACIONES .....</b>	<b>26</b>
4.1. El contexto interno organizacional.....	26
4.1.1. La Gestión del Recurso Humano.....	27
4.1.2. La gestión del recurso humano en entidades de economía social .....	28
4.1.3. La gestión de los recursos humanos en tiempos actuales.....	29
4.2. La gestión del recurso humano desde el contexto externo organizacional.....	30
<b>CAPÍTULO V: EL ROL DEL PROFESIONAL DE RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOCIAL .....</b>	<b>32</b>
5.1. Perfil del profesional de recursos humanos en América Latina y Europa .....	32
5.2. Desarrollo de los Recursos Humanos en Latinoamérica y su incidencia en la economía social .....	35
5.3. La economía social y solidaria con miras al futuro del trabajo.....	37
5.4. Características específicas de los recursos humanos en las organizaciones de economía social .....	38
5.5. El rol del profesional de recursos humanos en el contexto de cambio organizacional y cultura en las entidades de economía social.....	40
5.6. La planificación de los recursos humanos en las organizaciones de Economía Social....	41
<b>CAPÍTULO VI ENTIDADES DE ECONOMÍA SOCIAL EN AMÉRICA LATINA Y EUROPA.....</b>	<b>47</b>
6.1 Entidades de Economía Social .....	47
6.2 Entidades de Economía Social en América Latina y Europa.....	47
6.3. Entidades de Economía Social en España.....	49
6.4. Entidades de Economía Social en el Ecuador .....	50
7. Conclusiones .....	56
8. BIBLIOGRAFÍA.....	58

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Criterios para empresas basadas en criterios económicos y sociales .....	17
<b>Tabla 2</b> Principales enfoques de la Economía Social .....	18
<b>Tabla 3</b> Comparación de ES entre Europa y América Latina.....	49
<b>Tabla 4</b> Recursos humanos de las Empresas de Economía Social en el Ecuador .....	53

## Índice de gráficos

<b>Figura 1</b> Principios de la Economía Social .....	11
<b>Figura 2</b> Tipos de Empresas de Economía social.....	16
<b>Figura 3</b> Aproximaciones teóricas .....	24

## RESUMEN

Las entidades de economía social hoy en día forman parte de las organizaciones empresariales que se basan en el respeto democrático, los principios de equidad y la valoración del colaborador. La presente investigación fue desarrollada para determinar el grado de relación del rol del profesional de recursos humanos y la responsabilidad social en el crecimiento empresarial. Para ello se desenvuelve un análisis teórico de la economía social, los tipos de empresas que pertenecen a este rubro, los orígenes y la evolución de la gestión de los recursos humanos, entre otros aspectos. Se efectúa un análisis del rol del profesional de RRHH en el proceso de búsqueda y selección del personal dentro de las entidades económicas, con un rol estratégico basado en legitimidad social, fomentando prácticas que conllevan hacia un crecimiento sostenido con igualdad y compromiso de desarrollo, no solo empresarial sino también del personal. Se genera un marco descriptivo de las entidades sociales en el contexto europeo, éstas surgen como respuesta al desequilibrio entre las cuentas públicas y el déficit comercial que posteriormente promueve mejoras sociales, mientras que en América Latina surge ante las crisis ancladas a prácticas de resistencia perfilados como una alternativa en un mercado capitalista. Dentro del territorio ecuatoriano, la economía social es un aspecto esencial para impulsar los negocios y emprendimientos de los sectores más vulnerables del país, buscando erradicar la exclusión y ayudar a progresar a los más necesitados respetando sus derechos con principios, además de prevalecer el ser humano sobre el capital.

**Palabras claves:** recursos humanos, crecimiento empresarial, tipos de empresas, planificación, economía social.

## ABSTRACT

Today's social economy entities are part of business organizations that are based on democratic respect, the principles of equity and the value of the employee. This research was developed to determine the degree of relationship between the role of the human resources professional and social responsibility in business growth. For this, a theoretical analysis of the social economy, the types of companies that belong to this area, the origins and evolution of human resource management, among other aspects, is developed. An analysis is made of the role of the HR professional in the search and selection process of personnel within economic entities, with a strategic role based on social legitimacy, promoting practices that lead to sustained growth with equality and a commitment to development, not only business but also personal. A descriptive framework of social entities is generated in the European context, including that they arise in response to the imbalance between public accounts and the trade deficit that subsequently promotes social improvements, while in Latin America it arises from crises anchored to resistance practices outlined as an alternative in a capitalist market. Within the Ecuadorian territory, the social economy is an essential aspect to promote business and entrepreneurship of the most vulnerable sectors of the country, seeking to eradicate exclusion and help the most needy to progress while respecting their rights with principles, in addition to prevailing the human being on capital.

**Keywords:** human resources, business growth, types of companies, planning, social economy.

# **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Introducción**

Los constantes cambios en el mundo laboral conllevan a un análisis profundo con el fin de demostrar una relevancia histórica que ayude a tener una perspectiva más clara sobre el desarrollo y evolución del mundo y sus diferentes contextos, más aún cuando se ahonda en buscar el origen de las organizaciones se encuentra el momento histórico de cómo nacen y cuáles han sido los principales cambios a los cuales fueron expuestas para llegar a lo que hoy por hoy son, sin duda que para el futuro también están en constantes cambios.

Todo está creado para sufrir cambios, las estrategias suelen cambiar para dar solución eficaz a problemas de índole social, por ello se ve enmarcada la complejidad de gestionar las empresas y sus grupos de recursos humanos, los cuales están reflejados por el cambio, multiculturalidad e incluso por la incertidumbre (Gimeno, et al. 2013). Todos estos cambios impactan directamente en la modificación sustancial del ámbito de las empresas como ente laboral, no obstante, el manejo eficaz y adecuado de los recursos humanos conducen hacia el logro de los objetivos y al desarrollo empresarial (Grandío, 1996).

En este contexto, los recursos humanos se convierten el recurso más importante para el progreso de las organizaciones, cuyo desempeño se enfoca en el cumplimiento de tareas acordes a sus funciones, para el cumplimiento de objetivos se debe responder con tácticas que enfrenten a los nuevos paradigmas y así generar cambios que respondan a las nuevas necesidades del entorno.

Ante esta situación surge el modelo organizacional emergente cuyo propósito es generar a la par calidad y la productividad, es así que se generan profundas transformaciones en cuanto al rol que cumplen las normas de organización y control del recurso humano, para así trabajar en explotar el potencial del equipo mediante el compromiso y cooperación de todos (Zandomeni, 2003).

Es fundamental que en todos los sectores de la economía se planteen políticas enfocadas en asesorar, guiar, ayudar a sus colaboradores a que en su rol profesional puedan ejercer responsabilidad, desde la concepción que los recursos humanos son el epicentro de la gestión empresarial, y el insumo más importante que se convierte en motor de desarrollo (Castaño, 2012)

Dini & Stumpo (2016), reconocen que conforme ha pasado el tiempo se han registrado grandes cambios que hacen un poco más complejo la relación entre el comercio y la industria, es decir se llega a tener una mayor dependencia sobre el rendimiento y la calidad, la capacidad empresarial se ve directamente relacionada en establecer nuevos mecanismos que vayan más allá de la ideología o filosofía empresarial, se requiere lograr cumplir los objetivos, planteados generalmente con una perspectiva de rentabilidad y crecimiento, y con ello convertirse en el líder de la industria. Para ello, se espera que el papel del talento humano de la empresa esté enfocado y preparado para cualquier transformación organizacional en donde la actitud, desempeño y competencia son indispensables para crear un clima empresarial óptimo basado en relaciones afectivas orientadas a los objetivos comunes.

La particularidad del nuevo modelo organizacional de las empresas abre camino a la inserción de una figura importante en el entorno empresarial y más aún en los recursos humanos debido a que cumple un papel fundamental en la actualidad. El rol del profesional de recursos humanos no solo es posible, sino necesario en la gestión del cambio organizacional, y a este respecto dicho profesional no puede ser ajeno a la evolución de la gestión del personal de las empresas en cuanto tecnología, globalización y dinamismo en los mercados mundiales. Por esta razón el profesional de recursos humanos se convierte en un actor imprescindible para contribuir al éxito en la gestión del cambio organizacional y en los siguientes apartados se explica cómo.

Por otro lado, dentro del cambio organizacional descrito anteriormente, se encuentran las entidades de Economía Social que se diferencian de otro tipo de organizaciones, por mantener a las personas en un contexto positivo para el desarrollo del trabajo, es así, que según el informe Acción contra el hambre del 2014, las empresas están en la obligación de cuidar a su equipo de trabajo, en el caso de las organizaciones enfocadas en la economía social deben comprometerse en repartir sus utilidades de forma equitativa con sus socios, esto es visto como una forma de emprender nuevas actividades de carácter.

En base a la importancia surge esta investigación y así poder determinar cuál es el grado sobre la relación del rol del profesional de recursos humanos y la responsabilidad social en el crecimiento empresarial, cambio organizacional y cultura en las entidades de economía social, para lo cual se realiza una revisión bibliográfica sobre los diferentes contextos que adentran en el tema por lo que se desarrolló una estructura de capítulos



basados en el cumplimiento de los objetivos. El capítulo I se planteó una introducción a la investigación; el capítulo II hace referencia a la definición y elementos de la Economía Social; el capítulo III señala los orígenes y evolución de los recursos humanos; el capítulo IV señala la gestión del recurso humano en el contexto interno y externo de las organizaciones; el capítulo V explica sobre el rol del profesional de recursos humanos en las organizaciones de economía social y finalmente; el capítulo VI define a las entidades de Economía Social.

## **1.2. Objetivo de la investigación**

### **1.2.1. Objetivo General**

Determinar el grado de relación del profesional de recursos humanos y la responsabilidad social en el crecimiento empresarial, cambio organizacional y cultura en las entidades de economía social.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Realizar una revisión bibliográfica sobre el contexto interno en las organizaciones y específicamente en los recursos humanos, su gestión y ámbito relacionado con la economía social.
- Analizar el rol que cumple el profesional de recursos humanos en organizaciones de Economía Social.
- Analizar en qué medida el nivel de competencia y el rol desempeñado por el responsable de la función de Recursos Humanos podría afectar al nivel de ajuste entre prácticas de economía social y tipo de capital humano.
- Describir cómo es la gestión del recurso humano en entidades de economía social desde la perspectiva de América Latina y Europa.

## **CAPÍTULO II: DEFINICIÓN Y ELEMENTOS DE LA ECONOMÍA SOCIAL**

### **2.1. Definiciones de Economía Social**

La economía social es un término llevado a cabo para destacar la importancia de la democracia dentro de la gestión pública de un Estado dentro de los sectores productivos y comerciales de una colectividad territorial, la manera en que se aplican medidas en beneficio de la sociedad y pensando constantemente en dar prioridad el poder satisfacer una necesidad vigente.

Contempla a toda empresa basada en democracia, autogestión que busca la transformación social con un modelo socio económico transformacional y no capitalista que promueve una amalgama de criterios que resaltan la equidad de las personas fortaleciendo el interés colectivo de los integrantes de estas asociaciones (Pérez & Etxezarreta, 2015).

Se define a economías social como un conjunto de actividades empresariales orientadas a la satisfacción de necesidades materiales colectivas, frente a aquellas que se enfocan en la satisfacción de necesidades materiales individuales, pues cuentan con principios rectores que guían su rumbo a seguir (Antuñano & Gonzáles, 2012).

Fundamenta su papel en el apoyo a las necesidades de la sociedad, desde un enfoque cooperativo que está en camino a erradicar la exclusión, pues al mirar el pasado claramente se puede ver la violación a los derechos de los más necesitados. A raíz de ello se plantean temas de inclusión que es un enfoque que responde positivamente a la diversidad de las personas, esto desde la perspectiva de enriquecimiento social, pluriculturalidad, y mayor oportunidad para la participación familiar y étnica (Pérez Á. , 2017).

La economía social no es una alternativa frente al capitalismo, surge como respuesta a sus falencias, y debe ser considerada de la misma manera como la economía capitalista y la pública. Agrupa las actividades económicas ejercidas por formas asociativas diversas, principalmente en una correcta distribución de los beneficios arrojados con el fin de cumplir objetivos que conduzcan al crecimiento mutuo (Roitman, 2016).

“La economía social surge en la confluencia entre el campo empresarial y el campo social, en la medida en que el objetivo principal de la economía social no es la obtención de

beneficios sino el bienestar de los interesados y la inclusión socioeconómica” (Matei & Dorobantu , 2015).

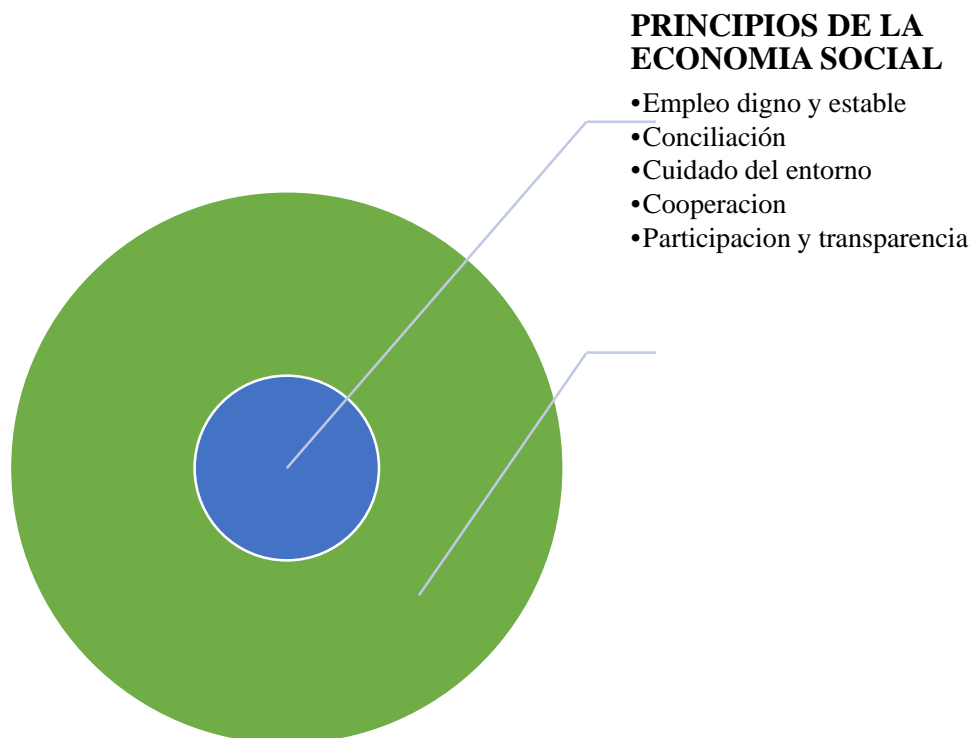
“La economía social se basa en las sólidas amenazas desarrolladas dentro de las comunidades desfavorecidas y se centra en la identificación de los recursos humanos disponibles y calificados para generar cambios en las redes comunitarias, orientados a objetivos socioeconómicos equitativos” (Cojocaru & Sfetcu, 2013).

## 2.2. Objetivos de empresas de Economía Social

### Principios de la Economía Social

Los principios de la Economía Social (ES) según el sitio web Mares Madrid (2020), dentro de su artículo publicado en el 2017 se refiere a éstos destacando algunas características definidas como “Principios de la ES”, en la figura 1 se puede observar a mayores rasgos cada uno de ellos:

*Figura 1 Principios de la Economía Social*



Fuente: Elaboración propia basada en Mares Madrid (2017)

La Economía Social, gracias a sus características y principios definatorios, está contribuyendo a varios objetivos claves para el desarrollo de la organización económica, como la consecución de un desarrollo inteligente, sostenible e integrador; creación y retención de empleo de calidad, cohesión social, innovación social, local y desarrollo regional, desarrollo y cooperación internacional, participación y transparencia, protección medio ambiental, etc.

- **Empleo digno y estable:** desarrollo profesional a través de la capacitación continua, estabilidad laboral.
- **Conciliación:** consiste en la satisfacción integral de las personas que forman parte de la empresa y fomenta acciones que benefician la vida personal y familiar de los individuos.
- **Cuidado del entorno:** respeto por el medio ambiente.
- **Cooperación:** trabajo en equipo para crear ideas con diferentes conocimientos donde el beneficio sea para todos.
- **Participación y transparencia:** promueve la creación de estructuras democráticas en las que la adhesión es voluntaria y la información se comparte.

### **2.3. Leyes de la Economía Social reconocidas en Latinoamérica**

Las leyes de la economía social dentro de Latinoamérica ha sido un tema de discusiones desde décadas pasadas, esto se debe a la poca relevancia que se les daba a los sectores más vulnerados económicamente dentro del territorio. Sin embargo, con el pasar del tiempo ello fue cambiando hasta establecerlas como una parte fundamental en el dinamismo económico de una localidad o país.

A principios del siglo XXI, los países apenas conocían la situación jurídica de la sociedad y la economía solidaria del continente. Hace diez años, la legislación nacional era responsable en parte de las cooperativas y, en menor medida, de la asistencia mutua, mientras que otras organizaciones del departamento se regían por el derecho cooperativo o el derecho comercial. La única excepción es Honduras, que promulgó la innovadora Ley Socioeconómica en 1985 (Guerra, 2012).

a) Ley de Honduras de 1985

La Ley de Honduras surge en el Decreto de 193-85 con fecha octubre de 1985 y publicada un año después, modificada en diciembre de 1997 y nuevamente publicada un año después.

Según el art 330 de la Constitución de la República se establece la coexistencia de nuevas formas de propiedad y empresa, en donde en su art. 2 se define como las empresas y organizaciones donde los trabajadores son la fuente principal de una empresa, es decir, se prima el trabajo para garantizar el mejoramiento del nivel de vida de los trabajadores, se basa en principios como libertad, justicia, equidad, democracia económica, autogestión, participación y pluralismo (Guerra, 2012).

El Art. 3. Señala lo siguiente: “integrado por las asociaciones cooperativas, empresas asociativas de campesinos, empresas cooperativas agroindustriales y en general, por todas aquellas empresas constituidas exclusivamente por trabajadores que, de acuerdo con las leyes se dediquen a la producción, industrialización, comercialización, prestación de servicios y otras actividades económicas, que sean de beneficio común de sus asociados y contribuyan al desarrollo económico y social del país”

Por otra parte en Colombia, nace el concepto liberal que además promovía el comercio justo donde para América se estableció que para que exista paz era necesario una economía solidaria donde se establezca una sociedad justa, equitativa y además de ello incluyente para resaltar los principios de las sociedad democrática (Vélez & Insuasty, 2017).

b) Ley de Colombia de 1998

La Ley de Colombia nace el 04 de agosto del año 1998 con leyes modernas del sector solidario, en su artículo 2 define que “Para efectos de la presente ley denomínese Economía Solidaria al sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía”.

“Son principios de la Economía Solidaria:

1. El ser bueno, su trabajo y mecanismos de cooperación tienen primacía sobre los medios de producción.

2. Espíritu de solidaridad, cooperación, participación y ayuda mutua.
3. Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.
4. Adhesión voluntaria, responsable y abierta.
5. Propiedad asociativa y solidaria sobre los medios de producción.
6. Participación económica de los asociados, en justicia y equidad.
7. Formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva.
8. Autonomía, autodeterminación y autogobierno
9. Servicio a la comunidad.
10. Integración con otras organizaciones del mismo sector.
11. Promoción de la cultura ecológica”.

Por otra parte, el art. 6 señala que:

“Son sujetos de la presente ley las personas jurídicas organizadas para realizar actividades sin ánimo de lucro, en las cuales los trabajadores o los usuarios según el caso, son simultáneamente sus aportantes y gestores, creadas con el objeto de producir, distribuir y consumir conjunta y eficientemente, bienes y servicios para satisfacer las necesidades de sus miembros y al desarrollo de obras de servicio a la comunidad en general...”. Además contiene que: “cooperativas, los organismos de segundo y tercer grado que agrupen cooperativas u otras formas asociativas y solidarias de propiedad, las instituciones auxiliares de la Economía solidaria, las empresas comunitarias, las empresas solidarias de salud, las precooperativas, los fondos de empleados, las asociaciones mutualistas, las empresas de servicios en las formas de administraciones públicas cooperativas, las empresas asociativas de trabajo y todas aquellas formas asociativas solidarias que cumplan con las características mencionadas en el presente capítulo” (Guerra, 2012).

También se puede decir que “Se trata de un modelo de legislación de orientación sectorial. Es la primera legislación nacional probablemente en el mundo, que adopta el término economía solidaria y que incluye la legislación cooperativa bajo ese paraguas conceptual. Entre los logros de la Ley, mencionó como especialmente relevante la definición adoptada en el Art. 2 al hacer referencia a un sistema socioeconómico, cultural y ambiental superando de esta manera las definiciones más ancladas en términos meramente

económicos – empresariales. Otro de los logros refiere a un listado de principios más actualizados respecto al comúnmente utilizado por las legislaciones cooperativas. Entre los aspectos deficitarios de la Ley señalaría el uso del concepto sin fines de lucro, que otras legislaciones más actuales han preferido evitar habida cuenta de la confusión intelectual que acarrea”.

En el contexto, ecuatoriano para los autores Altschuler y Pastore (2015), mencionan que la economía social registró un auge ante una creciente importancia en Latinoamérica debido a que abarcaba múltiples iniciativas, organizaciones y redes asociativas que desean ampliar los espacios participativos de decisión y gestión. Se puede decir que la economía social mantiene una tradición histórica en el tema de solidaridad, con raíces que se remontan antes de la conquista española.

c) Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del año 2011

En la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 283 expresa “El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios (LOEPS, 2011)”.

Desde la perspectiva del Ministerio de Inclusión Económica y Social “inició un proceso de discusión con los actores sociales a los efectos de generar insumos para un proyecto de ley que finalmente fue aprobado por la Asamblea Nacional, publicándose en el Registro Oficial No. 444 el 10 de mayo de 2011 como Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario”.

En el Art. 1: “Para efectos de la presente Ley, se entiende por economía popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital (LOEPS, 2011)”.

## 2.4. Tipos de Empresas

Los tipos de empresas de economía social se enfocan más allá de los términos lucrativos, es por ello, que en la figura 2 se pone en manifiesto las entidades basadas en este ámbito y cuyas subdivisiones en la ES se pueden encontrar definidas como:

*Figura 2 Tipos de Empresas de Economía social*



Fuente: Elaboración propia basada en sitio web Red Autónomos (2020)

La economía social se define por el conjunto de diferentes objetivos sociales de las distintas organizaciones que la integran. De acuerdo con Davis (2020), las organizaciones de economía social se clasifican en cooperativas, mutualidades, organizaciones voluntarias, fundaciones y empresas sociales. Todos se basan en la participación voluntaria y la membresía, y se guían por sus objetivos sociales más que por la necesidad de obtener un rendimiento del capital.

Muchas organizaciones de economía social simplemente brindan servicios a sus miembros u otras personas a las que pretenden servir sin hacer uso del mercado. Otras organizaciones de economía social, conocidas como empresas sociales, participan en actividades comerciales para beneficiar a sus miembros o aquellos a quienes sirven.



Por ende, estas entidades tienen una serie de criterios para su razón de ser, estas están orientadas a dos tipos de aspectos: el económico y el social. Dichos criterios permiten enfocar y desarrollar las actividades de las organizaciones denominadas dentro del grupo perteneciente a la ES, así en la Tabla 1 se pone en manifiesto cada uno de éstos aspectos y los objetivos con los que fueron puestos en marcha:

**Tabla 1** Criterios para empresas basadas en criterios económicos y sociales

Criterios económicos	Criterios sociales
Actividad continuada en la producción de bienes y/ o servicios	Tiene el objetivo de beneficiar a la comunidad
Alto grado de autonomía	Responden a dinámicas colectivas
Registra riesgos económicos	Su naturaleza es participativa
Prevalece el capital y términos económicos	Se centra en el cumplimiento de los derechos y principios

**Fuente:** Elaboración propia basada en Poirier (2018)

Los criterios económicos y sociales tratan de tomar en consideración factores imprescindibles para tomar decisiones en las adquisiciones de las empresas sociales. Implica mirar más allá de los parámetros económicos tradicionales y tomar decisiones basadas en la producción de bienes y servicios, costo total de la vida o dinámicas colectivas, los riesgos asociados en la participación económica, las medidas de éxito y las implicaciones para la sociedad que en un contexto estratégico más amplio incluye la relación con el capital utilizado, la gestión del desempeño y las prioridades corporativas o comunitarias.

## 2.5. Enfoques de la Economía Social

A un nivel aún más práctico, el enfoque de la economía social incluye nuevos servicios para satisfacer necesidades que han sido satisfechas de manera inadecuada por el Estado y nuevas actividades para promover la integración de personas excluidas o para revitalizar áreas rurales y urbanas en declive o abandonadas.

Es por ello, que dentro de la Tabla 2 se pone en manifiesto algunos de los principales enfoques de la ES por parte de autores, sus pensamientos y los aportes desde el punto de visto del autor, que contribuyen al correcto desenvolvimiento económico de las entidades definidas como pertenecientes al grupo de economía social, así tenemos:

**Tabla 2** Principales enfoques de la Economía Social

<b>Autor</b>	<b>Pensamiento/enfoque</b>	<b>Aportes</b>
Luis Razzeto	La economía Solidaria se caracteriza por una orientación crítica y transformadora en donde prevalece el trabajo sobre el capital	Factor C Colaboración Coordinación Colectividad Comunitario Confianza Comunicación Compañerismo
Paul Singer	La economía solidaria se cimienta en principios y valores que luchan contra las desigualdades sociales entre ellas el desempleo	La organización debe ser considerada como una familia que debe dar la oportunidad de progresar a las personas por cuenta propia
José Luis Coraggio	La Economía social debe ser para todos, no solo para los pobres	Tiene propuestas de acción transformadora que buscan competitividad y eficiencia

**Fuente:** Elaboración propia basada en Obando (2009) y Coraggio (2011)

El enfoque de la economía social e innovación social se asocia cada vez más a cualquier nueva dirección, práctica, actividad y/o cualquier producto nuevo que haya sido desarrollado dentro de las empresas u organizaciones de economía social, mismas que han se ejecutan bajo los principios de solidaridad y cooperación económica, para mejorar una situación o resolver un problema social vigente dentro de un territorio o localidad junto con el apoyo de instituciones estatales, organizaciones y comunidades.

# **CAPÍTULO III: ORÍGENES Y EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

## **3.1. La evolución de la Gestión de Recursos Humanos**

La gestión de los recursos humanos (RH) ha registrado un notable cambio en los últimos años y más aún a lo largo de la historia, en este contexto se ha logrado desde el reconocimiento de los derechos laborales, hasta la inclusión y equidad en este sistema laboral; otros importantes cambios también se han dado por la situación social y política del entorno lo cual irrumpe en el ámbito organizacional. Se mencionan los principales rasgos que han marcado historia a lo largo del tiempo donde el término surge a mediados del siglo XIX con la revolución industrial sustituyendo el esfuerzo humano por máquinas desarrolladas para incrementar la producción de forma más rápida.

Como señala Pérez (2017), la economía social se estableció a mediados del siglo XX , conjuga diversas organizaciones y actividades de carácter económico cuya motivación principal no es el lucro, se basa en valores y prácticas solidarias; que a decir de Presta (2016), contribuye a disminuir los índices de pobreza e incrementar oportunidades de empleo para la sociedad desfavorecida.

Los primeros indicios están en la Escuela Clásica con la guía y supervisión del promotor Frederick Taylor quien es considerado como el fundador de esta escuela quien ha enmarcado los recursos humanos desde un enfoque diferente, así también, otro representante es Henry Fayol y Max Weber quienes hicieron importantes aportaciones. Desde la crisis del año 1929 se cuestionó sobre el libre mercado y se lo considero como una fuente importante para la economía y sobretodo el bienestar de las personas. Mediante resoluciones estatales se pretendió considerar el punto de vista social con intereses entre el trabajador y el patrono en miras de una promulgación y reconocimiento de los derechos.

Mediante el desarrollo de las relaciones humanas se concibe el análisis del comportamiento organizacional, influenciando también a la teoría estructural, y la del hombre como sujeto social poniendo especial atención a las relaciones interpersonales, cuyo principal promotor fue George Mayo (1890-1949), el alemán Kart Lewin (1890-1947), también la participación de Douglas McGregor (1960-1964), y la consideración a Abraham Maslow (1908-1970).

El fin de la Escuela formada se basaba en administrar de una forma correcta con el apoyo de las personas donde interactúan en un entorno, es decir, si las personas se encontraban motivadas y cómodas en su trabajo se obtenían mejores resultados, también se demostró mayor dedicación al ver que la alta gerencia les tiene consideración y reconocimiento.

### **3.2. Entorno de Recursos Humanos desde el enfoque de teoría y capacidad**

Los recursos humanos y el entorno en el que se desenvuelve desde un aspecto teórico, práctico y su capacidad para asegurar la supervivencia de una entidad económica. Por ende, nos referimos a actividades basadas y no basadas en el mercado para mostrar que, cualquiera que sea su condición jurídica, todas las iniciativas involucran una amplia gama de recursos humanos.

Desde tiempos remotos de la historia, las empresas han tenido que lidiar con la cadena basada en el cliente – proveedor, sumado a la necesidad de competir con otras empresas. Por lo que esto ha permitido que el enfoque de recursos humanos bajo una teoría de capacidad y recursos las cuales evolucionaron con el paso del tiempo con miras a un potencial que generó ventajas competitivas y sostenibles a lo largo del tiempo (Wright, Dunford, & Scott, 2001).

Se basa en tomar la visión emprendedora para dirigir a de forma uniforme ante las adversidades que se puedan presentar a futuro teniendo presente que las persona son un recurso que debe ser tratado con cuidado para llegar a su máxima optimización (Saa & García, 2006).

La teoría de las empresas no llega a profundizar los recursos en factores diferenciadores de los beneficios, incidiendo en aspectos específicos de carácter recursivo así como las habilidades de las personas en la rutina que se relaciona con el clima y cultura organizacional (Becker & Gerhart, 1996).

### **3.3. La evolución de los Recursos Humanos**

De acuerdo a la historia, el concepto de gestión de RH ha surgido de la gestión de personal. El término gestión de personal surgió en 1945 después de la Guerra Mundial. Por consiguiente, el concepto de RH ha evolucionado a través de varias etapas de la revolución industrial, los sindicatos, la gestión científica, las ciencias del comportamiento y las relaciones humanas.

Está centrada y catalogada como una piedra angular que define una ventaja ante la competencia, se centra en la heterogeneidad de las capacidades y recursos disponibles, aportando dinamismo y flexibilidad del entorno dinámico al que responden (Eisenhardt & Martin, 2000).

Las implicaciones teóricas que se destacan en el este ámbito fungen acorde el reconocimiento que impulse la competitividad empresarial, para el análisis de las practicas aisladas reconociendo la importancia determinante para llegar al éxito (Capelli & Singh, 1999).

Los gerentes de recursos humanos buscan administrar empresas guiando sus actividades a las necesidades actuales, ellos son el corazón empresarial porque está en sus capacidades la contratación, inducción y otras capacidades que representan un desafío constante en la gestión adecuada, a fin de resolver problemas de calidad, competitividad y liderazgo (Liquidano, 2006).

Los recursos humanos llegan a una fase de gestión por competencias donde el desempeño es una característica primordial para alinear al personal ante as necesidades estratégicas impulsando el nivel de excelencia enfocado en buenos resultados, diseñando puestos como herramientas destacables hacia la especialización departamental (Castaño, 2012).

### **3.4. Las teorías de la administración y cambio organizacional en el enfoque de los Recursos Humanos**

Las teorías que han influenciado en la administración y cambio de las organizaciones desde un enfoque de basado en Recursos Humanos como lo entendemos hoy en día, se puede encontrar las siguientes:

#### **3.4.1. Teoría Clásica**

El propulsor de la Teoría Clásica de la Administración fue Henry Fayol quien se enfocó en lograr la máxima eficiencia a partir de una correcta organización, además fue quien expuso principios para tomar decisiones e interactuar activamente con los colaboradores, desde la perspectiva del hombre como un ser que percibe su remuneración en base a las labores realizadas (Jurado, 2015).

Esta teoría tuvo éxito en la industria y en otros campos porque no se limitaba a los negocios sino que implicaba todo lo que incluía esfuerzo humano, requiere estrategias para participar con efectividad en el espacio global de las últimas décadas donde cuando la gerencia enseña los patrones estratégicos a seguir se formula elementos básicos como la planeación, organización, dirección y control (Fayol, 1971).

### **3.4.2. Teoría Científica**

Fue desarrollada por Frederick Taylor donde no encierra necesariamente ninguna invención ni el descubrimiento de hechos sorprendentes, pues se basa en la lógica de asegurar el máximo beneficio del empleador a través del máximo esfuerzo del empleado, lo cual se logra con adecuado entrenamiento con lo cual se puede desarrollar un trabajo de calidad (Portilla & Leonel, 2007).

### **3.4.3. Teoría Humanista**

El promotor de esta teoría fue Elton Mayo, la misma que emerge como una alternativa para resolver inequidades que se puedan presentar dando lugar privilegiado al ser humano ante el modelo económico tradicional promoviendo la dignidad humana enfocadas al bienestar que permita crear mejores condiciones de vida prevaleciendo en bienestar de cada individuo ya sea al interior o exterior de la organización, es un modelo muy utilizado en la época actual (Arandía & Portales, 2015).

### **3.4.4. Teoría del comportamiento**

La teoría del comportamiento fue propuesta por Abraham Maslow donde define cinco niveles referentes a las necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, estima y autorrealización, cada categoría se relaciona con la anterior con el fin de cubrir cada una de ellas hasta llegar a satisfacer las necesidades básicas que motivan al ser humano (Sergueyevna & Mosher, 2013).

### **3.4.5. Teoría Neoclásica**

Esta teoría se enfoca en criterios clásicos intentando adicionar nuevas herramientas para el desarrollo de los procesos administrativos, sobresalen los aspectos relacionados con la práctica administrativa en términos de relevancia como autoridad, responsabilidad, estructura organizacional, departamentalización, apareció en 1870 con el pensamiento de que crear la estructura lineal para un buen desempeño laboral (Viloria & Luciani, 2015).

### **3.4.6. Teoría Estructuralista**

Según los autores Burell y Morgan (1979), esta teoría se centra en las organizaciones según su medio ambiente con sistemas abiertos que actúan bajo su entorno para reproducir el entorno social, el cual se adapta a la incertidumbre, en fin se caracteriza por considerar a la empresa como un sistema interrelacionado con una visión crítica que coadyuve al logro de los objetivos (Agüero, 2007)

### **3.4.7. Teoría Burocrática**

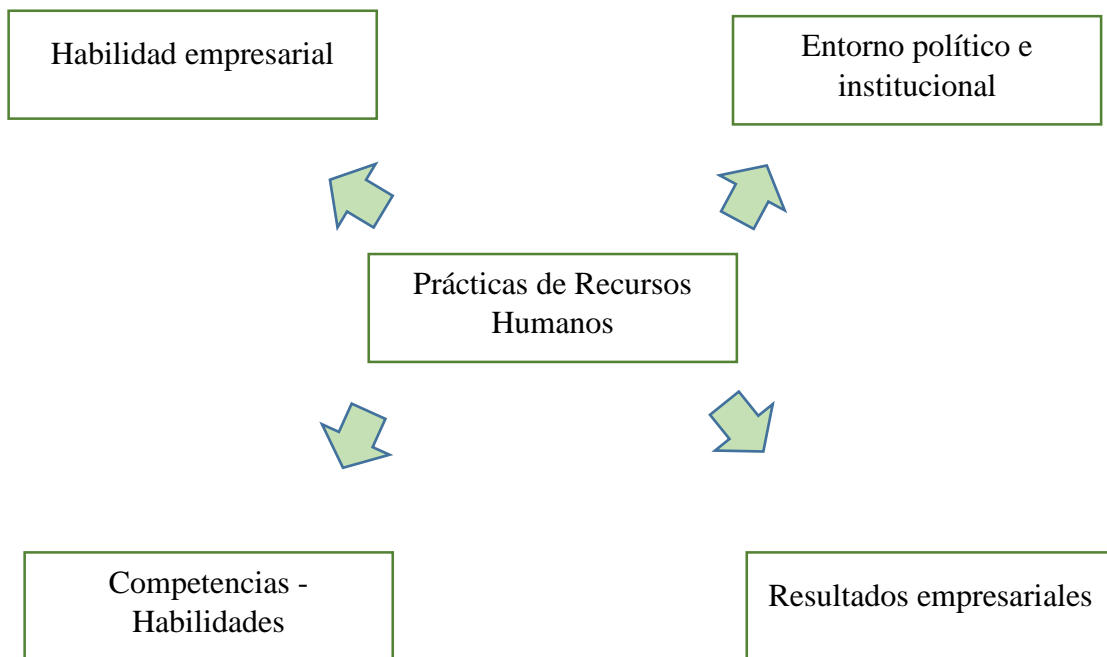
Se centra en la racionalidad para alcanzar los objetivos, agrupa lo relacionado con las características organizacionales y mentalidad administrativa, comportamiento, rendimiento y cambio para cumplir con precisión, claridad y velocidad mediante la supervisión de un líder que le detalle las reglas y regulaciones desde un sitio de trabajo (Oslen, 2005).

### **3.4.8. Aproximación teórica en el entorno de la dirección estratégica de Recursos Humanos**

Las perspectivas de la psicología, la economía, la gestión y la sociología, señalan que todos los ángulos de la gestión de recursos humanos, se centran en diferentes aspectos del proceso. La siguiente figura muestra la clasificación de las principales ideas y teorías como base, y en base a esto, McMahan et al. (1999) proporcionan investigación empírica en este campo, también consideró variables condicionales que indican la efectividad del personal en todo lo que se relaciona con la gestión debido a que indiscutiblemente provoca un impacto de alcance a toda la empresa (Alcazar, Romero, & Sánchez, 2016).

Dentro de la Figura 3 se muestran las aproximaciones teóricas en cuanto a las prácticas de los recursos humanos y la manera en que son aplicadas para contribuir en la perpetuidad operativa de una entidad económica.

**Figura 3** Aproximaciones teóricas



**Fuente:** Elaboración propia basado en Wright, Dunford, & Scott (2001)

Entre estos puntos de vista teóricos, es un espacio de partida para reconocer que la gestión estratégica de recursos humanos y el punto de vista teórico del sistema de recursos humanos como un vínculo entre la psicología social y el proceso humano, que eventualmente se convertirá en un precedente para comprender el papel de la sociedad humana. Profesionales de recursos humanos en la reforma organizativa de las entidades socioeconómicas y de origen cultural.

### **3.5. El sistema de Recursos Humanos es un sistema psicosocial y humano**

El sistema de recursos humanos es un sistema psicosocial y humano, es por ello que, en 1927 el psicólogo y sociólogo industrial australiano Elton Mayo realizó un estudio, dentro del cual los resultados mostraron que los factores psicológicos y sociológicos afectan el mundo del trabajo. Este estudio enfatizó que los factores humanos deben ser considerados en la toma de decisiones de las empresas. A partir de entonces, empezaron a considerar que cada trabajador es diferente, y que los trabajadores no solo se mueven por factores económicos.



A través de estos dos números y su movimiento, podemos observar la evolución de conceptos de recursos humanos propicios a la humanización, en los que los factores humanos son la base del trabajo. De esta forma se puede decir que esto es lo principal, aunque estamos en plena era del conocimiento, donde el talento humano prevalece sobre cualquier mecanismo tecnológico las personas aportan cosas únicas basadas en la innovación y logro de buenos resultados.

En definitiva, cuando se habla de Recursos Humanos, los cuales se refieren a un grupo de personas que forman una organización y ocupan puestos en una jerarquía definida. Por tanto, McDuffie (1995) menciona que la gestión personal es una pieza esencial para desarrollar las habilidades y conocimientos, a su vez asegurar una ventaja competitiva, garantizando la motivación del personal.

Por otro lado, Wright y Snell (1991) creen que en una organización exitosa es necesario lograr que el trabajador logre inspirarse y dedicarse para lograr alcanzar las metas organizacionales. En este contexto, los recursos humanos dentro de la empresa deben querer satisfacer necesidades para alinear al cumplimiento de motivaciones individuales con las de la organización permiten el desarrollo de las personas que forman parte de él.

En otras palabras, de manera práctica este departamento tiene una serie de cometidos fundamentales como son la definición de los puestos que se deben cubrir tanto a corto como a largo plazo, definir el organigrama y la jerarquía, seleccionar el personal que mejor se adapte a esas definiciones, reclutamiento de los posibles candidatos y seleccionarlos, integrar a los seleccionados dentro del organigrama empresarial, establecer las políticas de retribución y los sistemas de motivación, proveer a los empleados de una formación adecuada y constante, crear planes de carrera para los trabajadores y evaluar el desempeño de las funciones de cada uno de ellos.

Podría decirse que este sistema tiene el compromiso de estudiar e influir en los comportamientos, relacionados con el liderazgo. El sistema de comportamiento puede definirse como las pautas que lleva a cabo el individuo en la organización y los roles que asume en cada momento. De acuerdo con Eduardo Amorós el sistema encargado de esta área trata de conseguir cuatro fines concretos, como son describir, comprender, predecir y controlar los comportamientos que tienen lugar dentro de la empresa.

# **CAPÍTULO IV: LA GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO EN EL CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO DE LAS ORGANIZACIONES**

## **4.1. El contexto interno organizacional**

El contexto interno organizacional que ejerce los recursos humanos dentro de las organizaciones económicas, impacta directamente en el margen de crecimiento actual y proyectado de la empresa. Las empresas que experimentan un crecimiento agresivo y una expansión rápida pueden requerir que su departamento de recursos humanos se concentre en la contratación y la dotación de personal. Las empresas más estancadas pueden centrarse más en los esfuerzos para la retención de empleados y mejorar la cultura de la empresa y el entorno laboral mediante la actualización de las descripciones de los puestos y la mejora de los programas de compensación y beneficios complementarios.

Cada proceso que influye en el cambio representa una serie de permutas en los métodos de trabajo a nivel organizacional e individual. Los cuales tienen impactos significativos en las organizaciones y personas que lo integran. Estas personas presentan una alta capacidad para adaptarse al cambio lo que se traduce en un factor clave en el éxito de cualquier proceso de cambio organizacional (Ferrer, 2015).

Dado que todas las organizaciones están integradas por seres humanos, los factores de los diferentes ámbitos pueden ser la parte más importante de cualquier proceso de cambio. Todo ello lleva a la necesidad de replantearse y profundizar en el análisis de lo que pueden hacer las empresas para atraer, conservar y motivar a las personas que necesitan para adaptarse a su contexto organizativo y alcanzar sus objetivos (Medina, 2015).

En las primeras décadas del siglo XX surgieron estructuras conceptuales como H. Fayol (1916), quien definió una organización como la estructura de un grupo social, y su unidad de mando tenía las características de una clara asignación de responsabilidades y procedimientos de toma de decisiones, a fin de realizar una estricta selección y formación de sus miembros. Bernard (1938) señaló que la empresa es un sistema de acción conscientemente coordinado”. Ahora, el concepto de Gestión en la organización se ha ido afinando a la gestión para mover la parte operativa y gerencia en un marco organizado y productivo.

Por tanto, es necesario distinguir que la gestión de recursos humanos en las organizaciones de economía solidaria parte de la conceptualización y caracterización de este tipo de organización, que puede definirse como una organización social compuesta por contactos libres y voluntarios. Producir conscientemente bienes, prestar servicios y realizar la autorrealización de los miembros, esto se hace a través de características bastante diferentes a las de las organizaciones privadas o estatales: propiedad social de los factores de producción, cooperación de todos en el trabajo relacionado, autogestión de los procedimientos administrativos y económicos, protección del medio ambiente y distribución justa del excedente. En el trabajo se fomenta la organización, y la participación democrática, conjuntamente con la conciliación de la última instancia la eficiencia económica, la justicia social y los intereses comunes; todo ello depende de la dignidad del individuo, el trabajo, la familia, la comunidad y la sociedad (Orrego & Arboleda, 2006).

#### **4.1.1. La Gestión del Recurso Humano**

La gestión de recursos humanos es de vital importancia porque cumplen el rol de manejar los procesos de excelente forma mediante las acciones operativas de la organización a través de la dirección oportuna y eficaz de una forma que se cumplan con los objetivos planteados vinculando aspectos determinantes del éxito organizacional, con ello el futuro depende del compromiso que tenga el capital humano como un factor idóneo y comprometido reafirmando la necesidad de mejorar los paradigmas de calidad total y viabilidad de los procesos (Montoya & Boyero, 2016).

Desde otra perspectiva el recurso humano es un instrumento de acción administrativa a través de la organización del trabajo, que contiene requisitos donde la empresa está inmersa ya sea por sistemas administrativos o incluso si quiere tener nuevas tendencias relacionadas con estructuras organizacionales donde se podría efectuar el uso de indicadores enfocados en tener un control adecuado y eficaz (Veira, 2014).

Por otro lado, en una organización socioeconómica, el hecho de gestionar recursos humanos se enmarca en la verdadera esencia de la empresa más allá de los recursos económicos, pues las personas tienden a pasar tiempo considerable en la empresa donde se registran diversas formas de conexión y motivación (Hernández & Grávalos, 2020).

El cambio que se ha registrado en empresas de economía social demuestra vivir en época de constantes cambios con nuevas tendencias en el mundo de la economía y el trabajo,

otro factor que se suma son la tecnología que en los últimos tiempos ayuda a asegurar la supervivencia empresarial, las empresas que tienen éxito son aquellas que mejor manejan el recurso humano mitigando los problemas que se pueden presentar.

#### **4.1.2. La gestión del recurso humano en entidades de economía social**

Las crisis que han golpeado las economías a nivel mundial en los últimos años ha puesto de manifiesto un nuevo modelo encaminado hacia la privatización de empresas que siguen fines únicamente de lucro. Pues uno de los temas recurrentes, sobre todo en las economías de países de América Latina es la crisis de corrupción que se da tanto en empresas públicas como privadas en donde la legitimidad se ve inundada de prácticas ilícitas y antisociales.

Esto ha vuelto al nivel histórico de desigualdad y pobreza, y las empresas tradicionales carecen de respuesta suficiente a las nuevas necesidades sociales. El objetivo clásico del sistema económico, a saber, el objetivo del crecimiento justo y la sostenibilidad ambiental, no puede responderse adecuadamente mediante la privatización y los modelos de mercado.

Ante los cambios constantes en el marco político, económico y científico en términos de economía social, se enfoca principalmente en la responsabilidad social empresarial con las prácticas enfocadas en el bien común donde la empresa maximiza los beneficios proponiendo valor social como punto de referencia en el contexto socio económico y epistemológico (Chávez, 2018).

El talento humano incluye la capacitación y el desarrollo de las competencias para llegar a la transformación organizacional promueve herramientas de cambio para el fortalecimiento, desarrollo y gestión del capital humano, con el empoderamiento de procesos, comunicación en el marco de transparencia para lograr los objetivos y estrategias efectivas de desarrollo organizacional (Pardo & Díaz, 2014).

Pelayo (2006) manifiesta que el proceso de decisión para elegir los planes estratégicos en el entorno de desarrollo de la gestión de recursos humanos se basa en la recopilación de información configurado en procesos básicos para la gestión de recursos humanos con parámetros como:

- El número de personas que se requieren
- Seleccionar adecuadamente el proceso de reclutamiento
- Identificar las necesidades de formación del profesional
- Incorporar de forma rápida.

El cambio organizacional se ha relacionado en los últimos tiempos dentro del enfoque empresarial, pero se ha incorporado vertiginosamente en la gestión de los recursos humanos con cohesión de nuevas estrategias que lleven al éxito.

#### **4.1.3. La gestión de los recursos humanos en tiempos actuales**

En la actualidad la calidad de los recursos humanos se centra en adentrarse en el conocimiento y las TIC's que se manifiesta en el vigente proceso de globalización de las instituciones económicas mundiales. En este caso, las actividades involucradas en la gestión de recursos humanos se llevan a cabo en un esfuerzo colectivo por lograr objetivos estratégicos, como utilizar los activos intangibles para expresar confianza, compromiso, creatividad y unidad.

El desarrollo de este método se traslada a los gerentes que orientan al personal de la organización para lograr los factores clave y estratégicos de las metas y objetivos, por lo que es necesario considerar las habilidades, habilidades y conocimientos de los recursos humanos adquiridos hoy para ser competitivos en la organización.

Mediante la aplicación de nuevos modelos de gestión para garantizar la eficacia de la consecución de objetivos los recursos humanos se gestionan en un contexto en constante evolución. En la actualidad, este campo se enfrenta a diversos desafíos en la consecución de los objetivos organizacionales, problemas que se pueden resumir en el proceso de búsqueda permanente de la consecución de los objetivos propios de la organización, manteniendo la organización en sus mejores condiciones, y en el entorno social interno y externo en el que se desarrolla la organización de forma equilibrada.

Este campo organizacional se ha establecido de a poco en el plan de acción estratégica de las grandes empresas, contando con departamentos exclusivos para atender este tema, y llegar a un balance entre el bienestar social, el aspecto económico y el uso sostenible de los recursos naturales, por otro lado las pequeñas y medianas empresas aún se encuentran en desarrollo, debido a que tienen prioridad en otras cosas, aunque hay empresas que si se preocupan por el impacto que tienen en la sociedad

La gestión de recursos humanos ha generado una visión integral que denota un reto para la gerencia, al ser generadoras de valor representa una referencia obligada al momento de incorporar nuevas herramientas para la formulación y ejecución de estrategias para consolidar esquemas que promuevan la continuidad de la empresa en tiempos difíciles (Ospina, 2010).

Cabe destacar que la competitividad a la que están inmersas las empresas se promueve por la organización del trabajo pegados a la normativa vigente acordes al nuevo modelo de negocio y productividad con miras a un futuro prometedor y brillante. La responsabilidad social empresarial en Ecuador no es aplicada en todas las organizaciones, sino en las más grandes, estas logran enfocarse en el ámbito ambiental y comunitario. Existen incluso instituciones sin fines de lucro que persiguen poder calar en las empresas que sus estrategias empresariales también consideren estos aspectos de responsabilidad social (López, 2017).

Entre los aspectos a destacar se encuentran:

- La precarización de las relaciones laborales, fueron la fuente central del desempleo lo que generando reformas que provocaron pérdida del poder sindical.
- Satisfacer las necesidades más allá de las demandas específicas para dar un valor agregado.
- Nuevos estándares de predisposición de trabajadores ante la extensión de cambio en condiciones de trabajo, el miedo que los irrumpe es quedarse en el desempleo y no generar ingresos de subsistencia.

#### **4.2. La gestión del recurso humano desde el contexto externo organizacional**

Tanto los factores externos como los internos afectan la planificación de los recursos humanos. Fuera del negocio, las presiones como los desarrollos tecnológicos, los cambios de población, las leyes laborales y la escasez o excedente en el mercado laboral pueden afectar la forma en que planifica sus necesidades de mano de obra.

Esta sección analiza brevemente las principales variables externas que pueden limitar las estrategias y prácticas de gestión de recursos humanos utilizadas en la organización. Por lo tanto, en términos de entorno legal, social y político, casi todos los países tienen una serie de leyes que afectan la mayoría de las actividades de gestión de recursos humanos. Por lo general, el departamento o departamento de recursos humanos actúa como un

aliado comercial, liderando el proceso estratégico, y su propósito es brindar a la empresa los mejores recursos para lograr los mejores resultados. Por otro lado, las personas son los denominados "clientes internos" cuyo papel es promover la alineación de sus intereses con los intereses de la organización, brindarles las mejores condiciones, ayudarlos a encontrar sus puestos y lograr sus mejores condiciones.

Algunos autores, como Hernández y Martí (2006), reconocen que algunos de los requisitos que establecen las leyes y normativas permiten a los profesionales de RR.HH. obtener compromisos de recursos y obtener el apoyo de los jefes de línea y cambiar a los altos directivos que, a su vez de lo contrario, no se puede lograr.

Un campo importante es la sociedad, que desde la perspectiva de la gestión de recursos humanos es uno de los campos más importantes de cualquier organización. Si el departamento de recursos humanos no se atiene a la premisa básica de cuidar su gestión del capital humano, sus grupos de interés y el medio ambiente, entonces ningún departamento de recursos sociales será responsable de la sociedad, lo que demuestra que la gestión interna es deficiente y el negocio en sí está destruido. La responsabilidad social está relacionada con los principales clientes, empleados y partes interesadas de la empresa (especialmente clientes y proveedores).

La función del departamento de recursos humanos es una de las funciones más importantes en cualquier organización, ya que una vez que los empleados se sienten estresados o frustrados, afectará la atención de los clientes que están huyendo de la competencia. Esto demuestra que la situación no es buena para la gestión interna y los intentos de atacar a la propia empresa. Por tanto, es necesario destacar algunas premisas que parecen básicas pero que involucran la responsabilidad social del departamento de recursos humanos.

Para lo cual se debe cumplir con:

- Pago oportuno de sueldos
- Normativa y reglamento legal
- Políticas que beneficien y garanticen la permanencia de los colaboradores.

# **CAPÍTULO V: EL ROL DEL PROFESIONAL DE RECURSOS HUMANOS EN LAS ORGANIZACIONES DE ECONOMÍA SOCIAL**

## **5.1. Perfil del profesional de recursos humanos en América Latina y Europa**

El perfil de los profesionales para desenvolverse dentro del departamento de recursos humanos juega un papel importante en áreas tales como planificación de la fuerza laboral, relaciones laborales y de empleados, capacitación y desarrollo y cumplimiento legal dentro de sus organizaciones.

Debido a que no está involucrado directamente en la producción de bienes y servicios, RR.HH. puede verse como una función separada aparte de las operaciones diarias de una empresa. Sin embargo, un departamento de recursos humanos eficaz puede marcar una diferencia real para el éxito de la organización. Un departamento de recursos humanos generalmente se encuentra con una serie de factores internos y externos como parte de su función.

El sistema de Recursos Humanos es un sistema psicosocial y humano. Psicosocial entendido como aquellos individuos y grupos de interacción que conforman el comportamiento de la empresa, las motivaciones, el estatus y los roles, las dinámicas de grupo y los sistemas de influencia. Desde el punto de vista humano, son todas aquellas personas que integran una empresa ya sea de forma directa o por vinculación laboral quienes tienen características, comportamientos y motivaciones. (Vega, 2014)

La economía social tiene sus inicios en el siglo XIX en el continente Europeo, cuando no se lograba una armonía social. Debido a la globalización la economía social paso a jugar un papel fundamental en vida de las poblaciones más afectadas por este fenómeno, mejorando la vida de las personas y creando un modelo de desarrollo no solo económico sino humano, donde a partir de la producción, comercialización, consumo y crédito se busca satisfacer las necesidades de la comunidad, es decir, se busca una producción cooperativa, una comercialización justa, un consumo responsable y unas finanzas éticas (Ribadeneira, 2009).

En definitiva, al hablar de RRHH se concibe a las personas que integran la organización y ocupan un puesto dentro de la jerarquía definida. La finalidad perseguida por esta área de la empresa debe ser satisfacer las necesidades de los individuos, logrando alinear las



necesidades y motivaciones individuales con las de la organización, y permitiendo el desarrollo holístico de las personas que forman parte de él.

Este departamento de la empresa tiene una serie de cometidos fundamentales como son la definición de los puestos que se deben cubrir tanto a corto como a largo plazo, definir el organigrama y la jerarquía, seleccionar el personal que mejor se adapte a esas definiciones, reclutamiento de los posibles candidatos y seleccionarlos, integrar a los seleccionados dentro del organigrama empresarial, establecer las políticas de retribución y los sistemas de motivación, proveer a los empleados de una formación adecuada y constante (ya sea de manera directa o con recomendaciones), crear planes de carrera para los trabajadores y evaluar el desempeño de las funciones de cada uno de ellos.

De acuerdo con Eduardo Amorós el sistema encargado de esta área trata de conseguir cuatro fines concretos, como son describir, comprender, predecir y controlar los comportamientos que tienen lugar dentro de la empresa. Para ello, el gerente o persona encargada de la gestión de los RRHH de la empresa debe poseer cuatro habilidades fundamentales:

- Habilidades técnicas: son las relacionadas a un área específica.
- Habilidades humanas: relacionadas con las personas quienes integran la empresa, las mismas que se dan de forma afectiva.
- Habilidades conceptuales: ayudan a solucionar problemas internos o externos.
- Habilidades administrativas: se refiere a la gestión diaria y la llevanza concreta de la burocracia laboral, fiscal y contable de la empresa, así como de los documentos y análisis de carácter interno.

El sistema de comportamiento ha sido estudiado también por autores como Douglas McGregor, quien definió los famosos modelos de trabajador X e Y, refiriéndose la primera teoría a aquellos trabajadores que son pesimistas, estáticos, rígidos, por lo que el papel del directivo se basará en la autoridad y el control y el segundo a personas optimistas, dinámicas y flexibles, que ven el trabajo como natural y se autocontrolan y desean asumir responsabilidades, por lo que la tarea del directivo se basará en conseguir crear un equipo cohesionado y actuar como líder, más que como jefe.

Ante estos dos planteamientos surge, asimismo, una nueva teoría desarrollada por William James Reddin quien es considerado como uno de los científicos del líderes a nivel mundial en el desarrollo de la Teoría Tridimensional de la Efectividad Gerencial,

uno de sus trabajos llamado la teoría Z cuyos postulados se basan en que el trabajador es más productivo y su comportamiento es el adecuado cuando se adquiere cierto "amor" por la compañía, mediante un trabajo que dure toda la vida y que busque la felicidad del trabajador.

Por otra parte, el suizo Edgar Schein un psicólogo que se destaca por ser un gran investigador, consultor, conferencista y escritor especializado en el área social organizacional, plantea que existen cuatro tipos fundamentales de comportamiento de los trabajadores, atendiendo a una serie de rasgos diferenciadores en los modelos de conducta:

- Modelo racional-económico: su actuación se debe fundamentalmente a los incentivos económicos que le aporta la empresa, pudiendo ser comparados con los trabajadores de la Teoría X de McGregor ya citada y teniendo que ser controlados por la Dirección.
- Modelo de comportamiento social: el trabajador actúa por imitación de un grupo en el que necesita sentirse integrado y respetado, de tal manera que son las necesidades sociales las que priman a la hora de realizar un trabajo, por lo que el directivo debe centrarse en crear un buen equipo lo suficientemente implicado para lograr el éxito.
- Modelo de Autorrealización: el trabajador busca conseguir su autorrealización personal, por lo que su modelo es el mismo que el de la Teoría Y de McGregor.
- Modelo de Comportamiento Complejo: son individuos que actúan de manera proactiva y participativa, buscando los trabajos creativos y asumiendo responsabilidades, por lo que su modelo es parecido al de la Teoría Z de Ouchi y Maslow.

Es preciso que los directivos conozcan estos modelos de trabajador para lograr establecer un sistema de motivación adecuado y una estructura adecuada en la empresa que haga alcanzable el éxito.

En lo referente a motivación, los principales autores ha sido Maslow, con su famosa pirámide de necesidades jerárquicas (fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de estima de autorrealización), Herzberg, que diferencia entre factores de mantenimiento o higiénicos (asociados al puesto de trabajo, tales como sueldo y seguridad) y factores de satisfacción o motivadores (asociados al reconocimiento social, profesional,...) y Vroom con su teoría de las expectativas, según la cual, la motivación proviene que el trabajador perciba como posible conseguir el éxito.

La teoría de RRHH tradicional habla de actitudes (entendidas como formas de actuar, comportamientos), aptitudes (capacidad o conocimiento para desarrollar cierta actividad) y habilidades (inteligencia y disposición para realizar algo), si bien, se ha optado por agrupar todos estos conceptos como competencias.

Las empresas de economía social que más atención prestan a los RRHH y a la estructura son las del sector ovino, coincidiendo además con la característica de ser empresas familiares y heredadas en su mayoría, seguidas de las del sector textil (única área en la que no se encuentran situadas en una de las dos últimas posiciones) y hortofrutícola.

La mayor parte de estas cooperativas tienen bien implantado el organigrama y reparten de manera adecuada las tareas, así como una definición correcta de las habilidades, actitudes y aptitudes necesarias para cada puesto, pero fallan en la definición de los planes formativos y de los planes de carrera, por lo que los trabajadores con mayores ambiciones de ascenso y desarrollo profesional no conocen los medios para poder hacerlo y se encuentran con situaciones desmotivadoras.

También se ha notado cierta necesidad de mejora en los ámbitos de la selección del personal y valoración de su desempeño, con cuestiones poco objetivas/recomendables en los sistemas de evaluación y selección en algunos casos, tales como puntuar por tener familiares trabajando en la cooperativa, si bien, algunas respuestas a compromisos sociales, tal es el caso de parados de larga duración, personas empadronadas en la localidad, personas con cargas familiares sin prestación.

En conclusión, se debe prestar más atención a la selección del personal y a la definición del rendimiento, productividad y desempeño y se deben crear planes de carrera para dejar claro los sistemas de ascenso. (Vega, 2014)

## **5.2. Desarrollo de los Recursos Humanos en Latinoamérica y su incidencia en la economía social**

El desarrollo de los recursos humanos en Latinoamérica surge como consecuencia del rápido aumento de las entidades económicas y sus necesidades de gestionar el personal para continuar su operatividad en los últimos años. Además, las empresas latinoamericanas enfrentan muchos desafíos de fuerza laboral en los mercados nacionales y extranjeros, especialmente cuando se expanden a través de fusiones y adquisiciones para incrementar su liquidez monetaria.

La Economía Social se refiere a “un concepto que se refiere a las empresas y las organizaciones, en particular las cooperativas, las mutuas sociales, las asociaciones, fundaciones y las empresas sociales, que producen específicamente bienes, servicios y conocimiento a la vez que persiguen los objetivos sociales y económicos y promueven la solidaridad (OIT, 2011)”. Influyendo a actores que en la historia han sido tradicionales, así como cooperativas, asociaciones y fundaciones, incluyendo a las empresas de carácter social.

Fajardo (2018), los recursos humanos en Latinoamérica nacen para configurar el marco jurídico de forma viable, por ello se establecen requisitos a cumplir el objetivo que persigue una entidad socioeconómica es: bien los intereses colectivos de sus miembros, bien los intereses económicos o sociales generales, o ambos. En resumen, la entidad socioeconómica persigue los intereses colectivos de sus usuarios, los intereses generales son enfocados en una combinación de ambos, o mejor aún, la entidad socioeconómica directamente o junto con los intereses de sus miembros usuarios persigue los intereses generales. Cabe señalar que los objetivos que persiguen las entidades socioeconómicas son diferentes a los que persiguen las empresas tradicionales. Se establecen en forma de sociedad civil o comercial para generar beneficios entre los socios. En contexto, cuando las entidades económicas sociales realizan actividades económicas, no son para obtener favores sino para satisfacer necesidades en las mejores condiciones a través de determinadas actividades.

En resumen, la necesidad de los profesionales de recursos humanos es tener un correcto conocimiento de las entidades socioeconómicas, porque suele ser determinante para cubrir las necesidades de poner en marcha una empresa. En empresas tradicionales, la actividad económica es solo una herramienta para generar ganancias, por lo que tiene una función subordinada para este propósito. Si el objeto social de la empresa no aporta beneficios o son insuficientes, se deben tomar medidas, como modificar o sustituir la medida u otras más importantes.

Los beneficiarios de esta actividad suelen ser la población en general: usuarios, consumidores, profesionales, proveedores, trabajadores, parados, personas con discapacidad, etc. En algunos casos, el beneficiario es el propietario de la empresa, mientras que, en otros casos, no existe tal coincidencia, o al menos no es necesaria. No son modelos contradictorios, en el primero cualquier persona con las mismas necesidades

que la entidad quiere satisfacer debe poder acceder fácilmente a la identidad de la parte relacionada y beneficiarse característica que responde al principio de adhesión voluntaria.

Entre ellos, el auge de empresas sociales es incluso el fenómeno relevante en América del Norte, Europa y Asia, las empresas sociales surgen en aquellas que no tienen ánimo de lucro y organizaciones sociales económicas tradicionales que comenzaron a producir bienes y servicios como elementos básicos de sus actividades con el objetivo de superar los intereses de sus miembros encaminados al bienestar social.

### **5.3. La economía social y solidaria con miras al futuro del trabajo**

Desde el entorno social se tiene la idea de centrarse en la prestación de servicios relacionados con el bienestar, incluso se puede generar desde la perspectiva de asociaciones enfocadas en la comunidad integrando a grupos desfavorecidos en el entorno laboral, indiferentemente pueden estar en diferentes sectores, operación, pero desde la perspectiva del empleo de grupos desfavorecidos de trabajadores, las últimas tendencias muestran que incluso en la recesión económica, las organizaciones socioeconómicas han mostrado un crecimiento significativo.

También demostraron su capacidad para expandirse a nuevas áreas de actividad en función de satisfacer insuficiencias de las comunidades y la sociedad, pues en el transcurso del tiempo se incluyeron nuevas actividades como educación, producción, servicios, agricultura, entre otros. También han demostrado una gran capacidad de innovación y pueden innovar sus propios métodos de trabajo y métodos innovadores de acuerdo con las necesidades sociales de su entorno.

La calidad del trabajo se ve afectada por la globalización donde la empresa compite con empresas con menores costos laborales supervisión más laxa. De esta forma, si bien la globalización no ha reducido el nivel general de empleo como el proceso de innovación tecnológica, ha desplazado la demanda laboral de un país a otro minimizando los costos, exacerbando el deterioro. Condiciones generales de trabajo. El cuestionamiento adicional de la gente sobre las condiciones de trabajo es que una gran parte de la nueva demanda laboral se debe a los servicios de prestaciones personales y generales, como los servicios de salud, sociales y culturales, que tienen muchas características interconectadas y fallas de mercado.

“Estas transformaciones del mundo del trabajo han captado la mayor atención de las organizaciones que conforman la economía social y solidaria, definida como un amplio conjunto de organizaciones y empresas específicamente orientadas a la producción de bienes, servicios y conocimiento, a la vez que persiguen objetivos económicos y sociales y promueven la solidaridad. Durante las últimas décadas, estas organizaciones han sido extremadamente dinámicas, creciendo más rápido que el resto de la economía en muchos países y demostrando un buen potencial de innovación, como pone de manifiesto su capacidad para encontrar nuevas soluciones a los problemas sociales. Por otro lado, está cada vez más claro que algunas de sus características hacen que estas organizaciones sean más adecuadas para sobrellevar las dificultades a las que se enfrentan otros tipos de empresas (tanto públicas como privadas) en la producción de servicios de interés general, para crear formas de empleo más flexibles que den a los trabajadores más poder para decidir cómo organizar sus puestos de trabajo, y para disminuir el coste de la producción mediante la participación de usuarios y voluntarios. En otras palabras, estas organizaciones parecen capaces de ayudar a convertir los desafíos descritos anteriormente en una oportunidad para mejorar los niveles de vida y la calidad de vida” (CIF & OIT, 2017)

#### **5.4. Características específicas de los recursos humanos en las organizaciones de economía social**

Para Hernández & Grávalos (2016) “la Teoría de la empresa basada en los Recursos Humanos, con carácter tradicional ha trabajado bajo el supuesto de la existencia de un equilibrio estático, fundamentándose principalmente en el supuesto de no imitabilidad, ignorando que los cambios que se producen en el entorno pueden anular las fortalezas en las que la empresa fundamenta su competitividad”.

Chan, Shaffer, & Snape (2004), es importante analizar la relación que existe entre los comportamientos y las actitudes de los colaboradores con ello se destacan entre las actitudes y comportamientos de los trabajadores y los resultados empresariales es la teoría de la comunicación social, que se centra en la forma en que las personas responden al apoyo que reciben de la misma manera. Cuando las opiniones de los empleados son positivas, su compromiso con la empresa aumentará, su participación y satisfacción en el trabajo también aumentarán, aportando así un desempeño sobresaliente a la empresa.

Se encuentra que existe estrecha relación entre las prácticas de recursos humanos de la organización y la apreciación de los empleados sobre el apoyo brindado por la empresa. Quizás con base en esto, podamos estimar los recursos humanos en las organizaciones socioeconómicas (Wayne, Shore, & Liden, 1997).

Los autores Capelli & Singh (1999) “destaca que no se trata de contratar personal sin necesidad, sino de intentar aprovechar el máximo de las capacidades de las personas, invertir en su formación, aumentar la calidad del servicio en sectores intensivos en mano de obra. En la selección debe cuidarse especialmente los valores de las personas y sus fuentes de motivación, contando con una futura incorporación como socias a la entidad. No todas las personas quieren llegar a ser socias”.

Al hablar de estabilidad laboral se señala como una empresa que aplica políticas relacionadas a sus principios que hace perdurar a la empresa. Por otro lado, también se registra un alto nivel de inestabilidad en el mercado y los programas sociales significan que casi una parte de la fuerza laboral es temporal. Las horas de trabajo de los propios miembros, especialmente los salarios, variarán inevitablemente según la carga de trabajo.

Ahora, en cuanto el contexto nacional también influye el aspecto político donde las organizaciones socioeconómicas están a la par de otras organizaciones, donde su contexto legal la ampara como una forma organizativa legal que puede producir bienes o servicios contando con los mismos derechos.

Cabe señalar que en las organizaciones sin fines de lucro denominadas organizaciones socioeconómicas, a pesar de las diferencias y la diversificación del personal, aún existen muchas características comunes, entre ellas:

- 1) Los colaboradores que impulsan su espíritu de trabajo en equipo son aquellos que están en motivados.
- 2) Los objetivos de las organizaciones sin fines de lucro suelen tener un impacto social y de largo plazo, lo que hace que sea muy difícil lograr y medir resultados.
- 3) Los voluntarios pueden ser de diferentes tipos, los recursos humanos de las organizaciones conformadas por Economía Social lo que compone en un compromiso habitual.
- 4) Esperar un buen ambiente de trabajo, relaciones interpersonales armoniosas y grandes oportunidades de participación. Si no se cumplen estas expectativas básicas, surgirán problemas motivacionales.

## **5.5. El rol del profesional de recursos humanos en el contexto de cambio organizacional y cultura en las entidades de economía social**

El rol del profesional dentro del departamento de recursos humanos influye directamente en el cambio de la organización y el liderazgo de cada uno del personal dentro de sus áreas de trabajo ya que se procura ejercer cambios positivos que son necesarios dentro de las entidades como las pertenecientes a la económica social, mismas que tienen un líder con visión y objetivos de cambios para la supervivencia de la entidad, así como su actividad económica durante con el pasar del tiempo. Los gerentes o jefes de recursos humanos pueden jugar el rol de líder porque conocen bien a las personas y tienen la capacidad de convencerlas de que este cambio es una oportunidad y no una amenaza.

Para Hernández y Grávalos (2016) “dirigir adecuadamente un equipo en las organizaciones de Economía Social para que su capacidad de trabajo sea real y se oriente hacia los objetivos de la organización es uno de los grandes retos y una de las asignaturas pendientes de muchas asociaciones, pues la finalidad de la gestión de los recursos humanos en una entidad no lucrativa, al igual que la gestión en otras áreas, es la de posibilitar la consecución de los objetivos”

En cambio, en una organización socioeconómica, su gestión se basa en acciones heterogéneas donde un importante número de personas dedican su tiempo importante a la sociedad. El grado de participación en las motivaciones vinculantes y diferentes. En todos los países donde existen departamentos relacionados en cierta medida, lo que sí tienen en común es el "papel central" que juegan los voluntarios en el desarrollo de esta estructura relacionada, por lo que es imposible negar la existencia de incertidumbre.

Las nuevas tendencias en la economía y el mundo del trabajo, así como la presencia de tecnologías en constante cambio dentro de una organización, plantean un desafío creciente para la organización, y las personas bien preparadas pueden superarlo garantizando la resistencia. Lugo de exponerse a malas experiencias se desarrolla una "mejor preparación" sólo significa tener un equipo integral, que ha recibido una formación sólida, está motivado, decidido, actúa en concierto y hace todo lo posible por alcanzar las metas, con el objetivo de la empresa.



García (2017) señaló que es necesario impulsar el cambio para alinear el comportamiento de los empleados con la estrategia de la empresa, y para lograr resultados, esto empodera a los profesionales de RRHH. Esta es una empresa que hace una gran contribución, pero requiere que los empleados realicen muchos cambios. Saber cómo comunicar adecuadamente su trabajo ayudará a evitar que los empleados se sientan usados y desprotegidos.

Si el objetivo es brindar seguridad y confianza a quienes están dispuestos a valerse por sí mismos, es innegable, admite que el trabajo está bien hecho y brinda el método de aprendizaje más adecuado, adecuado a todo sistema de gestión profesional y de personal. Formaron la empresa y, al mismo tiempo, se convirtieron en una poderosa atracción para el mundo exterior.

Para estimular la creatividad de individuos y grupos en una organización, la absorción y producción de conocimiento se vuelve cada vez más importante. El trabajo es inherentemente variable y se originó en el proceso de adaptación experimentado por las organizaciones para mantener una fuerza laboral diversa en múltiples entornos culturales. Las transiciones ocurren mientras la empresa está en etapa de creación incluyendo nuevas funciones que reorganizan el sistema. Las grandes conversiones deben dividirse en pequeños proyectos para que haya suficiente tiempo y espacio para realizar ajustes al plan inicial.

## **5.6. La planificación de los recursos humanos en las organizaciones de Economía Social**

La planificación de los RRHH en cualquier organización, es necesario para comprender las necesidades de internas de la entidad y el personal que gestiona, controla y supervisa, mismos que cuentan con diferentes personalidades y habilidades necesarias para que sus funciones sean desempeñadas de manera efectiva dentro de sus áreas trabajo.

En cuanto a la planificación de recursos humanos de las organizaciones socioeconómicas, por un lado, se trata de determinar las necesidades de calidad y cantidad del personal en base a las metas y estrategias establecidas por la organización en un determinado período de tiempo. En segundo lugar, debemos saber si la disponibilidad de recursos humanos siempre se ha ajustado de acuerdo a estas necesidades. El plan laboral involucra tres actividades diferentes. Podemos enfocarnos en el contenido: establecer la cantidad de personal que se necesita, saber cuál es la disponibilidad del personal mediante la

convocatoria y selección, y por ultimo realizar una comparación y capacitación para establecer las funciones que desempeñaran cada uno de ellos.

Esto quiere decir que en cuanto a recursos humanos y su proceso de planificación para la captación de personal, comprende lo siguiente:

- Proceso de afectación o análisis de las plazas necesarias de trabajo
- Reclutamiento y búsqueda de empleados
- Seleccionar, integrar y capacitar a los trabajadores
- Orientación de las actividades diarias
- Recompensa o reconocimiento por sus labores
- Seguimiento y motivación

A continuación, se detallan cada una de estas etapas o fases del proceso de planificación para la captación de personal:

### **Proceso de afectación**

El proceso de afectación o emocional es una función diseñada para proporcionar siempre a la organización la cantidad y calidad de personal necesario para ejecutar procesos de servicio y producción de forma eficaz.

Esto va de la mano con el primer inciso del apartado anterior que se refiere al análisis de las plazas laborales disponibles y que deben ser cubiertas dentro de una organización para asegurar la continuidad operativa de sus actividades económicas. Dentro de esto se toman en consideración las características que deberá poseer el postulante, sus competencias y habilidades para desempeñarse de manera efectiva en el área de trabajo.

### **Reclutamiento y búsqueda de personal**

El reclutamiento del personal generalmente es conocido como fase del proceso de selección de personal, que dentro de la planificación a menudo se denomina como el proceso de citar, reunir, coordinar y conocer el perfil del aspirante para su posterior contratación. A menudo se lo refiere con el término "búsqueda" porque es más para satisfacer la demanda de personal interno dentro de una empresa e investigar dentro del entorno externo las posibles opciones que se pueden ajustar a las necesidades de la organización, porque las necesidades de personal se enfatizan durante el proceso de planificación o también a ciertos requisitos específicos que debe poseer el aspirante.

Ciertos departamentos de la empresa conducirán a la búsqueda de candidatos comunicando su necesidad de capacidad humana para ejercer sus actividades diarias, estos serán convocados tanto dentro como fuera de la organización, para que puedan ser elegibles para cubrir los puestos vacantes.

En la captación, recepción y formación de inducción de voluntarios, se requieren pocas palabras nuevas. Algunas personas pueden sorprenderse con esta afirmación. De hecho, estos temas continúan generando debate y no hay consenso para saber cómo actuar (Navajo, 1990).

### **La selección**

La selección del personal a contratar es la etapa que sigue una vez culminado el proceso encargado de la búsqueda, en el caso de existir candidatos adecuados se aplican técnicas de selección de personal incluyendo a aquellos que pueden ser parte de la empresa, ya que todos deben ser sometidos a una evaluación de aptitudes y conocimientos.

La elección de personas que quieran trabajar en la entidad es fundamental porque no basta con el fondo de comercio, sino con lo mínimo requerido para realizar las tareas encomendadas. No es cuestión solo de contratar personas con amplia experiencia sino personas que no perjudiquen el trabajo y no entorpezcan los objetivos de la empresa.

“Las asociaciones deben aprender a decir que no, cuando es necesario, por lo que la selección en las organizaciones de economía Social tendrá dos objetivos principales:

- En primer lugar, conocer si la capacidad, la formación, el talante personal y las expectativas del candidato coinciden con lo que necesita y puede proporcionar la organización.
- En segundo lugar, dar información al candidato sobre la Entidad y el puesto de trabajo, para que pueda valorar si le interesa incorporarse”.

Ya en el proceso de selección se clasificará a los elegidos que brindarán el trabajo, esto se puede hacer a través de entrevistas, cursos de capacitación o registró como prueba de trabajo. Existen diversas técnicas para evaluar la información que brindan los candidatos. Entre ellas, cabe destacar las más utilizadas en las entrevistas. Esta debe ser realizada por el líder del equipo, ya que, si bien es la herramienta más utilizada, el principal inconveniente reside en la carencia de objetividad.

Independiente del mecanismo adoptado, la elección debe permitirnos a nosotros y a los candidatos decidir si nos unimos a la organización. A veces nos encontramos con que las expectativas y el ánimo de los voluntarios están en línea con la asociación, pero no tenemos posiciones específicas para ellos; en estos casos No creemos que sea positivo incorporar a esta persona, es mejor esperar a que se descubra un requisito que se adapte a sus datos personales.

### **La integración**

La etapa recogida anteriormente se caracteriza porque implica la actividad de atraer y seleccionar empleados capaces para cumplir las labores. Ya seleccionado firman el contrato. Las entrevistas son "conversaciones intencionadas" que permiten a los voluntarios y la asociación entenderse, descubrir la posibilidad de que los voluntarios actúen y descubrir la calidad, necesidades, motivaciones y expectativas de la organización. Puede saber lo que han hecho los voluntarios potenciales en papel, pero también puede saber cómo, por qué y cuánto del resto de las operaciones se espera en el proceso de gestión de recursos humanos para referirse al estado de la persona en mantenimiento y desarrollo.

### **El proceso de formación o capacitación**

Toda organización debe contar con procesos enfocados en el aprendizaje y formación continua o la dirección de un supervisor para cumplir con el proceso de inducción efectiva del personal, con lo que se puede enfrentar de forma segura ante cualquier cambio sistemático, organizacional, tecnológico o laboral, permitiendo al personal ser fuertes ante los nuevos retos. Teóricamente esta etapa se la puede considerar como:

Es una serie de acciones encaminadas a mejorar la eficiencia profesional y mejorar las capacidades personales de los trabajadores. Esto incluye las actividades que involucran el desarrollo de los empleados, así como planificación para cumplir con los estándares que exige la sociedad actual (Pelayo, 2006).

Los empleados de tiempo completo de la empresa que participan en el proceso de formación y los de medio tiempo relacionan positivamente con las capacidades de innovación. El sistema de selección de recursos humanos más innovador busca personas con capacidad de adaptación y que a su vez promuevan ventajas competitivas.

La inseguridad suele ser un factor de preocupación que afecta la innovación, por lo que se desarrolla en un entorno inestable, donde la red informal necesaria para la innovación se destruirá. Además de afectar la capacidad de la organización para aprender y provocar actitudes negativas en los trabajadores, esto significa capacidad menos innovadora.

### **Proceso de orientación**

El proceso de orientación va de la mano con la etapa de capacitación, ya que una vez brindada la inducción efectiva, el nuevo colaborador deberá orientar los aprendizajes adquiridos hacia la correcta ejecución de sus actividades laborales mismas que serán recompensadas después de un periodo estipulado dentro del contrato laboral.

Por ende, la capacitación es primordial para asegurar que los voluntarios se consideren involucrados y se orienten hacia el éxito de su desempeño laboral, cabe recalcar que si existen falencias en el entendimiento del mismo se deberá instruir al jefe inmediato para que contribuya al desenvolvimiento positivo del o los nuevos miembros.

### **El proceso de recompensa o reconocimiento**

En las organizaciones es fundamental contar con un proceso de recompensa que ayude a mejorar aspectos esenciales de la eficacia organizacional, se refuerzan la estructura de la organización para especificar el puesto de trabajo de los diferentes miembros que participan si están motivados pueden aportar más al cumplimiento de los objetivos, pero si no se limitan a sus labores y no dan su plus adicional (Buriticá & Valerio, 2016).

En las acciones diseñadas para motivar la compensación establece una premisa crucial para lograr un desempeño inmejorable. En el sector sin fines de lucro estudiado, aunque trabajan con empleados que han recibido incentivos económicos, también trabajan personas llamadas voluntarias, que brindan servicios voluntarios, pero no desean beneficios materiales.

Desde una perspectiva personal, las recompensas relacionadas con la calidad de vida laboral deberían ser suficientes para satisfacer las necesidades de los empleados. De lo contrario, los empleados no estarán satisfechos o satisfechos con la organización porque tienden a comparar el sistema de recompensa con los sistemas de recompensa de otras empresas. También quieren distribuir las recompensas de manera justa, por lo que comparan las recompensas con las recompensas recibidas por otros miembros de la

organización. Por tanto, es muy importante diseñar un sistema de recompensas acorde a las necesidades individuales.

### **Seguimiento y motivación**

El seguimiento es una herramienta motivadora que la desarrolla el líder de un determinado equipo, quien aclara las metas, plantea acciones para mejorar el desempeño, encontrar soluciones a nuevos problemas además les impulsan a surgir en la formulación de tareas para cumplir metas futuras.

Por tanto, esta es cuestión de desarrollarse todos los días a fin de encontrar posibles fuentes de frustración entre los voluntarios a través de sesiones continuas. Durante muchos años, la motivación ha sido objeto de investigación por parte de académicos y analistas del comportamiento y la organización humanos, por otro lado, la teoría del comportamiento se considera uno de los fundamentos teóricos más utilizados del comportamiento y la organización humanos.

# CAPÍTULO VI ENTIDADES DE ECONOMÍA SOCIAL EN AMÉRICA LATINA Y EUROPA

## 6.1 Entidades de Economía Social

La economía social se refiere al conjunto de empresas o entidades que se caracterizan por desarrollar actividades productivas en donde los objetivos sociales es su principal objetivo para impulsar los beneficios económicos de sus propietarios. Entre los valores que destacan entre estas unidades económicas está la solidaridad y la justicia social para satisfacer con equidad la demanda de bienes y servicios que hoy en día genera la población a nivel local e internacional.

De acuerdo con Freijeiro (2006), ésta es la razón por la cual surgen las empresas de economía social con la única finalidad de satisfacer la oferta y demanda que el sector tanto público como privado no pueden cubrir. Por otra parte, el definir las empresas de economía social hace referencia a una agregación de la oferta tanto pública como privada, permitiendo hacer frente a situaciones de crisis como las recesiones económicas que se traducen en un alto margen de desempleo, con éstas unidades se genera la oportunidad de crear oportunidades de empleo y subempleo que beneficie a los habitantes donde se desempeña la empresa.

## 6.2 Entidades de Economía Social en América Latina y Europa

Con la finalidad de conocer las entidades u organismos estatales en América Latina y Europa relacionadas al posicionamiento y desarrollo de la economía social, dentro del presente apartado se detallan algunas organizaciones reconocidas dentro de sus territorios y la razón de ser por la cual fueron llevadas a cabo cada una de ellas. Así tenemos las siguientes:

**Secretaría de Economía Solidaria** (SENAES 2003) “adscrita al Ministerio de Trabajo y Empleo. Objetivo: facilitar y coordinar las actividades en apoyo a la economía solidaria en todo el territorio nacional, con el fin de generar empleo e ingresos, inclusión social y promoción de un desarrollo equitativo y solidario”.

**Conferencia Nacional de Economía Solidaria (CONAES)** “espacio de diálogo entre gobierno y la sociedad civil para el fomento de la economía solidaria. A finales de noviembre de 2014 se desarrolló en Brasilia la III Conferencia Nacional bajo el lema

Construyendo un Plan Nacional de Economía Solidaria para promover el derecho a producir y vivir de forma asociativa y sostenible”.

**Consejo Nacional de Economía Solidaria (CNES 2003)** órgano consultivo y propositivo con una composición multiactoral similar el FBES.

**Sistema Nacional de Informaciones sobre Economía Solidaria (SIES) -2005-** “como resultado del primer mapeo de emprendimientos de economía solidaria”.

**Sistema Nacional de Comercio Justo y Solidario (SCJS) -2010-** Entre sus objetivos destacan: (1) fortalecer la identidad nacional de comercio justo y solidario, a través de la difusión de su concepto, sus principios y criterios de reconocimiento de las prácticas de comercio justo y solidario y de su fomento; (2) fomentar la práctica del precio justo para quien produce, comercializa y consume; (3) divulgar los productos, procesos, servicios y experiencias y organizaciones que respetan las normas del SCJS y (4) apoyar los emprendimientos económicos solidarios, los organismos de acreditación y de evaluación de conformidad y las entidades de apoyo y fomento al comercio justo y solidario”.

**Programa Nacional de Incubadoras Cooperativas Populares (PRONINC)-UNITRABALHO-** “Red de Incubadoras Tecnológicas de Cooperativas populares (ITCP) Se trata de incubadoras de emprendimientos solidarios que se ubican en la universidad, con un claro carácter interdisciplinar están formadas por profesorado, técnicos/as, becarios/as y alumnado. UNITRABALHO es la red de universidades que acogen estas incubadoras y el PRONIC es el programa del gobierno federal que dota de recursos a estas incubadoras. La primera incubadora surge en 1996 y en 2011 había ya 70 incubadoras. Hay más de 70 universidades asociadas a UNITRABALHO”. (Reas Euskadi, 2016)

### **Comparación de Economía Social entre Europa y América Latina**

A continuación, dentro de la Tabla 3 se presentan algunas características propias de la Economía social según el ámbito ya sea en Europa o en América Latina, destacándose la siguiente información:



**Tabla 3** Comparación de ES entre Europa y América Latina

<b>Europa</b>	<b>América Latina</b>
Se dan prácticas de economía social y solidaria desde el siglo XIX en respuesta de los trabajadores ante la exclusión	Las practicas aparecen en respuesta a los embates del neoliberalismo con sus políticas
Se formaron las primeras cooperativas mutuales	Se promulga el bienestar social y buen vivir
Se reconoce la economía solidaria mediante la democracia	Busca organizar la economía social en base autónoma
Se fomenta la aceptación de una economía plural	Llegan a organizarse con poderes de una sociedad a otra

Fuente: Elaboración propia.

Según Cabra (2012), el enfoque de la opinión sobre la Economía Social (ES) en América Latina (AL) se basa en dos factores ineludibles: en primer lugar, las diferencias sociales reales entre la Unión Europea y AL, y en segundo lugar, el hecho de que AL no es una zona homogénea. Por tanto, tiene plenamente en cuenta esta diversidad y busca identificar espacios comunes que posibiliten la cooperación en pie de igualdad y tiene en cuenta las transformaciones que se están produciendo en ambas regiones.

### **6.3. Entidades de Economía Social en España**

Con el propósito de analizar las entidades de Economía Social de Europa, se toma como ejemplo a España, siendo uno de los principales referentes de la economía europea y cuyo desarrollo socioeconómico se ha visto marcado por el impulso de los sectores productivos locales y sus relaciones internacionales con el resto del mundo.

La Economía Social en España se manifiesta por aportaciones relacionadas con la cohesión social, dignificación del empleo, sostenibilidad ambiental, desarrollo de la democracia y todo lo que en sí conduzca hacia el desarrollo local. Debido a la forma de organización social se enmarcan empresas de carácter asociativo, cuyo reconocimiento legal nace mediante la Ley Española 5/2011 del 29 de marzo. Las entidades reguladas por la Ley de Economía social señalan en el art. 4 los principios orientadores para entidades que componen la economía social (Sánchez & Pérez, 2015)

La Economía Social ya estaba fomentada como una realidad desde 1990 mediante el amparo del Instituto Nacional de Fomento de la Economía Social, hoy por hoy, este sector es una nueva apuesta tomada por las comunidades autónomas de manera exclusiva las cooperativas y sociedades, pues dentro de cada administración pública el fomento de la economía social suele ser competencia de la administración competente en función de empleo, pues su rol no es lucrativa sino de servicio a la colectividad con comportamiento libre y voluntario, su evolución ha acogido también a fundaciones que brindan servicios desinteresados en bien común (Fajardo, 2018)

La ley establece que la economía social en su art. 2 se desarrollan actividades económicas y empresariales incluso desde el ámbito privado donde fungen empresas con principios que promueven el interés colectivo de sus integrantes mediante el interés general económico social o ambos, caracterizado por fines y principios, a pesar que la Constitución Española no recoge referencias explícitas sobre economía social, si existen preceptos que lo amparan. El art. 1.1. Describe que España es un Estado social y democrático de Derecho con valores superiores según su ordenamiento jurídico libertario y de justicia que destaca el pluralismo político, en su art. 9.2. Promueve que las leyes se deben dar de forma igualitaria para remover obstáculos que impidan su participación y plenitud (Constitución Española, 1978).

#### **6.4. Entidades de Economía Social en el Ecuador**

La economía social en Latinoamérica como se ha demostrado en apartados anteriores es un proceso que aún está siendo llevado a cabo en varios países latinos. Tal es el caso de Ecuador, que dentro de la famosa “Década Perdida” se empezó a desenvolver y darle mucha más importancia a la participación de los sectores productivos que se conforman como economía social, mismos que han contribuido al mejoramiento del poder adquisitivo de sus dueños, accionistas y empleados.

Los sectores que conforman la Economía Social en Ecuador pueden ser de carácter público, privado o solidario. En cuanto al Sector público le pertenecen empresas de Administración pública, el enfoque solidario pertenece las cooperativas, asociaciones, organismos de integración, y el sector privado son las sociedades de capital. Todos estos sectores están coordinados entre sí para fomentar actividades en pos de lograr las metas deseadas.

En tal virtud, entre la conexión del sector privado y el solidario surge la Economía Popular y Solidaria (EPS), se ve directamente relacionada con la nueva sociedad cooperativa que tiene fines humanistas cuyos rasgos nacen desde los pueblos originarios que buscaban asociarse para desarrollar cualquier tipo de actividad de esta manera se presentan como una vía para contribuir a mejorar el nivel de vida de las clases menos favorecidas, su raíz se encuentra en la economía social la cual toma fuerza con la crisis de los años setenta (Boza & Manjarez , 2016).

Según el Instituto de Economía Popular y Solidaria se concibe que esta economía es una alternativa económica que fomenta a la asociatividad y privilegia al ser humano más allá de cualquier recurso económico o capital (IEPS, 2018).

Las formas de economía social en Ecuador están conformado sector cooperativo, asociativo y comunitario que se detalla a continuación:

### **Sector Cooperativo**

El sector cooperativo se encuentra constituido por personas quienes se han reunido de forma libre y voluntaria para cumplir las necesidades económicas, sociales y culturales mediante una gestión eficaz y coherente que promueva el cumplimiento de derechos y fines netamente sociales.

**Artículo 21.-** Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

### **Sector Asociativo**

Por otra parte, el sector asociativo se refiere a un conjunto de asociaciones compuestas por personas físicas que realizan actividades de producción similares para producir y vender los bienes y servicios necesarios, proporcionando así diversos productos de manera estable y solidaria.

**Artículo 18.-** Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

### **Sector Comunitario**

Dentro del sector comunitario se encuentran todas aquellas organizaciones vinculadas por la relación de territorio, familia, raza, cultura, género, salud natural, identidad y ya sea de carácter urbano o rural, se organizan de forma conjunta, y cuenta con total auto gestión.

**Artículo 15.-** Sector Financiero y Solidario (Superintendencia de Economía Popular y solidaria)

“Aunque se impulsó a partir de 2011 la creación de instituciones como la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, el Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria, y la Corporación de Nacional de Finanzas Populares y Solidarias, no se ha logrado la promoción práctica necesaria. Cada una de estas propuestas encuentra sustento teórico en el neo-institucionalismo, pues se entiende que el desarrollo de las políticas públicas debe ejercerse desde estas estructuras para consolidar y alargar la existencia de un interés, es decir, la EPS”

Por ende, existen diversos tipos de entidades consideradas como parte de la economía social dentro del Ecuador, estos pueden ser asociativos, cooperativos, comunitarios y demás. De manera general se puede destacar que el departamento de RRHH en las entidades de economía social en el Ecuador, tienen la firme convicción de integrar y contribuir al desarrollo económico y social de los sectores más vulnerables a nivel nacional, aportando con herramientas necesarias para una correcta gestión de los recursos humanos, financieros y económicos de las entidades denominadas como sociales.

Es por ello, que dentro de la Tabla 4 se toman en consideración algunas empresas que pertenecen a este rubro del sector económica, el tipo de empresa, objetivos y razón de ser de las mismas, la importancia, así como las funciones que desempeña el departamento de recursos humanos dentro de cada una de ellas. Siendo consideradas las siguientes entidades sociales para efecto del estudio:

- Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y crédito Alianza del Valle Ltda.
- Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.
- Empresa Comunitaria Totorá Sisa
- Granja Integral “Pachamama”
- Asociación De Servicios De Limpieza Y Mantenimiento Manos Luchadoras “Asomanlu”

**Tabla 4** Recursos humanos de las Empresas de Economía Social en el Ecuador

<b>NOMBRE</b>	<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda.</b>	<b>Cooperativa de Ahorro y crédito Alianza del Valle Ltda.</b>	<b>Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda.</b>	<b>Empresa Comunitaria Tatora Sisa</b>	<b>Granja Integral “Pachamama”</b>	<b>Asociación De Servicios De Limpieza Y Mantenimiento Manos Luchadoras “Asomanlu”</b>
<b>Tipo</b>	Sociedad Cooperativa	Sociedad Cooperativa	Sociedad Cooperativa	Microempresa	Asociación productiva y educativa-formativa	Sociedades
<b>Actividad</b>	+Impulsa la creación de espacios para la capacitación y formación de los socios de la organización, y quienes la conforman (Jardín Azuayo, 2020) +Servicios financieros. +Créditos a socios para emprendimientos	“Somos una Cooperativa de Ahorro y Crédito que ofrece productos y servicios financieros que contribuyen al desarrollo económico de sus socios y clientes, sustentados en los principios cooperativos” (Alianza del Valle, 2020)	“Somos una empresa cimentada en principios cooperativos, orientada a ofrecer servicios financieros, ejecutados con calidad para contribuir al bienestar de nuestros socios, clientes y la sociedad” (Cooperativa San Francisco, 2017)	+Comercio de artesanía en Tatora al por mayor y menor. +Capacitación de productores +Exposiciones mercantiles. (Tatora Sisa SCC, 2019)	+Producción agrícola mediante cultivo orgánico. +Educativo-formativo grupal para agricultores en el desarrollo, así como la instrucción académica para leer, escribir y operaciones básicas de cálculo. (Menorca, 2010)	Actividades de limpieza exterior de edificios de todo tipo, como oficinas, fábricas, establecimientos comerciales, instituciones y otros locales comerciales, profesionales y edificios con múltiples unidades residenciales (multifamiliares). (RUC Ecuador, 2020)
<b>Año de fundación</b>	Conformada en 1996 y cuenta con más de 30 oficinas a nivel nacional.	Funda en 1970	Fundada desde 1962 – bajo la iniciativa de los Padres Franciscanos.	Fundada en 2003	Fundadas por el grupo de Hermanas Franciscanas Isabelinas en el año 2000	Fundada en el 2014
<b>Número de socios</b>	186 socios	8 socios - Representante	13 socios – cuyo presidente es Víctor Velástegui López	José Chalán – Representante legal	Socia principal y presidenta: Lupe Lituma.	Zoila Rosa Llumiuxi Llumiuxi

		Legal: Héctor Cadena Lucero				– Representante Legal.
<b>¿Cuenta con departamento de RRHH?</b>	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
<b>Jerarquía</b>	Recursos Humanos responde de manera directa a la Gerencia General y éste a la presidencia corporativa-	El departamento de RRHH responde al consejo administrativo y al consejo de vigilancia.	La jefatura de Talento Humano responde al presidente del Consejo de Vigilancia y a las vocales del Consejo de Administración de la entidad.	El área de recursos humanos brinda respuesta directa al Representante Legal de la empresa.	El departamento de RRHH se encuentra bajo la mando de la presidenta de la entidad y la gerencia administrativa.	Responde a la Representante Legal de la asociación.
<b>Importancia</b>	Contribuye en el desarrollo socioeconómico de los pequeños y medianos productores a nivel nacional, mediante la generación de capacitación y plazas de empleo en el territorio ecuatoriano. Con ello, se estima la estabilidad económica de los socios y la directiva corporativa.	Definir una estructura organizativa que impulse la productividad y desarrollo coordinado de las actividades económicas de la cooperativa empleando una comunicación efectivas dentro de la organización.	Contribuye en las actividades de contratación que identifican a las personas adecuadas para cada función hasta programas que brindan a los empleados más formas de colaborar y comunicarse, apoya la moral de los empleados y los ayuda a desarrollar un compromiso más profundo con la empresa y sus objetivos.	Busca el apoyo constante con otros organismos nacionales e internacionales con la finalidad de alcanzar la innovación dentro de la elaboración de las artesanías, asegurando el bienestar de la empresa y sus artesanos. Brinda asesoría y capacitaciones a más de 20 familias en la ciudad de Otavalo. (Diario La Hora, 2018)	Contribuir al éxito de la entidad mediante la búsqueda, el mantenimiento y el desarrollo del capital humano. Por un lado, esto se logra mediante la creación de programas eficientes de producción agrícola y, por otro, velando por que cumplan con las normas y procedimientos internos de la entidad.	Conformar de manera adecuada la asociatividad de las mujeres emprendedoras en la ejecución de sus actividades de limpieza a hogares y empresas, velando por el cumplimiento adecuado de la generación de ingresos y la capacitación adecuada de sus asociadas para el beneficio económico de ambas partes.
	+Supervisión, gestión y control de	+ Gestionar el recurso humano de	+Contratación de las personas	+Fomentar el clima laboral positivo	+Contribuir a los objetivos sociales y	+Gestión administrativa del

<p style="text-align: center;"><b>Función del departamento de RRHH</b></p>	<p>servicios generales y logísticos financieros.          +Gestión de personal remunerado.          +Contratación de personal profesional que cumpla con los objetivos financieros de la entidad.          +Capacitación y supervisión de cumplimiento de reglamento interno de la empresa.          +Control de operaciones y planificación de eventos financieros.          +Emisión de comprobantes de pagos y roles al personal administrativo y operativo de la entidad.          +Evaluación de desempeño de empleados y de comportamiento en el ambiente laboral.</p>	<p>la cooperativa, así como la incorporación y permanencia del personal dentro de las áreas que soliciten.          +Notificar la desvinculación del recurso humano dentro de la cooperativa de manera oportuna.          +Generar capacitaciones del personal financiero de la entidad.          +Brindar ayuda y colaborar con los informes mensuales sobre el desempeño, competitividad y productividad del personal en cada área.          +Emitir los roles de pagos para cada uno de los colaboradores de la entidad.</p>	<p>adecuadas para que cumplan con los objetivos organizacionales y trabajo adecuado.          +Mantener un ambiente seguro para la cooperativa y sus colaboradores.          +Afianzar las relaciones empleador-empleado.          +Calcular la compensación y beneficios de cada uno de los empleados y socios de la cooperativa.          +Velar por el cumplimiento de la legislación laboral dentro de la entidad.          +Formación y desarrollo profesional de sus colaboradores</p>	<p>reduciendo el absentismo de sus colaboradores.          +Fortalecer el compromiso de sus empleados para alcanzar los objetivos económicos de la entidad.          +Aumento de motivación laboral mediante incentivos económicos.          +Capacitación constante del personal operativo y administrativo.          +Contratación, supervisión y control de los nuevos empleados.          +Emisión de nóminas remunerativas.</p>	<p>económicos de la entidad.          +Atraer y retener al mejor talento          +Mejorar la calidad de vida de los empleados y sus familias.          +Mejorar la productividad de la entidad.          +Velar por el cumplimiento de la normativa interna vigente</p>	<p>personal de la asociación.          +Contratación y selección de personal.          +Gestión de compensaciones e incentivos.          +Desarrollo de un clima laboral positivo.          +Incrementar la productividad mediante capacitaciones constantes del personal.</p>
--	--	---	--	--	--	--

**Fuente:** Elaboración propia.

## 7. Conclusiones

Mediante el desarrollo del trabajo de titulación se ha podido determinar que el rol del profesional y la responsabilidad social están directamente vinculadas con el crecimiento empresarial, a pesar de que dentro del territorio ecuatoriano no es común la aplicación de la responsabilidad social en las empresas. Por ende, se han considerado como un factor diferenciador ante la competencia, porque lidera una serie de procesos estratégicos enfocados en proveer a la empresa los resultados idóneos relacionados con el cambio organizacional y la cultura de las entidades de economía social, ya que velan constantemente en el desarrollo de las actividades que contribuyen a mejorar la calidad de vida de la sociedad en su conjunto.

- A través de la revisión bibliográfica se pudo dar a conocer un contexto interno y globalizado de los postulados desarrollados por autores en torno a la economía social y los cambios que implican la transformación del sistema económico actual hacia una serie de transformaciones en la manera de hacer las cosas. Dichos cambios van desde evolución del nivel organizacional como individual, es por ello que es imprescindible estar al tanto de los cambios que genera la economía social y por otra parte, se describe a los recursos humanos como un motor esencial para que las empresas cuenten con la estructura y la fuerza laboral humana necesaria que asegure la operatividad de la entidad y los mecanismos para crear estrategias que atraigan, retengan, motiven a los colaboradores y así puedan alcanzar los objetivos organizacionales planteados.
- Los profesionales dentro del área de recursos humanos de las organizaciones de economía social son muy importantes, ya que de ellos depende el poder propiciar el desarrollo e integración de los sectores vulnerables de una localidad que mantiene actividades económicas bajo la nominación de entidad social. El profesional de recursos humanos en las economías sociales y sus funciones son un poco diferentes a las desempeñadas en organizaciones privadas o estatales, debido a que se consideran como más humanistas, ya que entre las principales acciones que ejecutan son la distribución equitativa de recursos, cooperación de trabajo asociado, preservación del medio ambiente, participación de los usuarios, aportan de forma eficaz con soluciones empresariales de impacto positivo para la sociedad y para la empresa.



- Al ser una empresa social llega a tener un plus que lo mantiene en la mente del usuario atrayendo a más clientes que hacen crecer la productividad, el responsable de recursos humanos dentro de sus competencias está el motivar obligatoriamente al personal a desempeñar sus actividades con destreza y habilidad, para que éstos ejecuten de forma correcta lo encomendado dentro de la organización. En el caso de que el responsable de departamento de RRHH no lleve a cabo de manera correcta los procesos y políticas internas de las empresas sin pensar en el bienestar del cliente y del colaborador o empleado, conducirá a un completo fracaso de las funciones y actividades productivos o administrativas del empleado dentro de la entidad. Es por esto, que resulta importante que el área de recursos humanos también maneje un adecuado sistema de contratación para que las personas sujetas a un contrato laboral cuenten con las destrezas y el perfil necesario para cumplir los roles encomendados por sus superiores.
- Dentro de Latinoamérica y Europa las diversas formas organizativas que componen la economía social han sido los principales participantes en el proceso de desarrollo económico y social de los sectores productivos dentro de la localidad. En el Ecuador la economía social y los recursos humanos han tomado gran empuje para el crecimiento y desenvolvimiento efectivo de las empresas en surgimiento, para la captación de personal y pensando en el bienestar económico de sus colaboradores. Estas entidades se basan en la cooperatividad y equidad de derechos de los pequeños y medianos productores a nivel nacional, de esta manera se respalda el desarrollo de los recursos humanos, tomando el contexto interno y externo que infiere de manera directa en su desempeño.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

- Agüero, J. (2007). Teoría de la administración: un campo fragmentado y multifacético. *Revista Científica*, 7(1), 1-27. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935466001.pdf>
- Alcazar, M., Romero, P., & Sánchez, G. (2016). La dirección estratégica de los recursos humanos como campo de investigación: un estudio internacional. *Dialnet*. Obtenido de <file:///C:/Users/USUARI~1/AppData/Local/Temp/Dialnet-LaDireccionEstrategicaDeLosRecursosHumanosComoCamp-2480660.pdf>
- Alianza del Valle. (2020). *Alianza del Valle - Nosotros*. Obtenido de <https://www.alianzadelvalle.fin.ec/nosotros/>
- Altschuler, B., & Pastore, R. (2015). Economía social y solidaria en clave de desarrollo socio-territorial en Argentina. Conceptos, políticas públicas y experiencias desde la universidad. *Eutopía*, 109-128. doi:10.17141/eutopia.7.2015.1689
- Antuñano, I., & Gonzáles, A. (2012). Reset economy y economía social. *CIR IEC-España, Revis ta de Economía Pública, Social y Cooperativa*(76), 51-73. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/174/17425849003.pdf>
- Arandia, O., & Portales, L. (2015). Fundamentos de la gestión humanista: una perspectiva filosófica. *AD-minister*, 26, 123-147. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3223/322339789006.pdf>
- Becker, B., & Gerhart, B. (1996). The impact of human Resource Management on Organizational Performanc: Progress and Prsopects. *Academy of Management Journal*, 36(1), 779-801. Obtenido de <https://webs.ucm.es/info/revesco/txt/REVESCO%20N%2094.2%20Felipe%20HERNANDEZ,%20Isidro%20PENA.pdf>
- Boza, J., & Manjarez , N. (2016). Gestión de emprendimiento de Economía Popular y Solidaria para potenciar un desarrollo comunitario local. *Avances*, 17(1), 66-75. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5381453>
- Buriticá, J., & Valerio, C. (2016). Valor de la recompensa: ¿Cómo y para qué se usa el concepto? *Revista Colombiana de Psicología*, 25(2), 1-31. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/804/80446664004.pdf>
- Cabra, M. (2012). *Social Economy in Latin America*. Obtenido de <https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions/social-economy-latin-america>
- Capelli, P., & Singh, H. (1999). Alternatives to generic strategy typolies in strategic human resource management. *Research in personnel and human resource management*, 1-29. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/367/36711202002.pdf>
- Castaño, E. (2012). Entorno organizacional y desarrollo humano. *Revista Lasallista de Investigación*, 9(1), 149-158. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/695/69524955011.pdf>

- Chan, L., Shaffer, M., & Snape, E. (2004). In Search of Sustained Competitive Advantage: The Impact of Organizational Culture, Competitive Strategy and Human Resource Management. *Scientific Research*, 17-35.
- Chávez, R. (2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria. *CIEREC*. Obtenido de <https://n9.cl/es/s/8oyc>
- CIF & OIT. (2017). *La Economía Social y Solidaria y el futuro del trabajo*. Obtenido de Centro Internacional de Formación : [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_emp/--emp\\_ent/---coop/documents/publication/wcms\\_649952.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/--emp_ent/---coop/documents/publication/wcms_649952.pdf)
- Cojocar, S., & Sfetcu, L. (2013). Partnerships in social economy. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 92, 197 - 201. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.08.659>.
- Constitución Española. (1978). *Legislación Española*. Obtenido de [https://www.boe.es/eli/es/c/1978/12/27/\(1\)/con](https://www.boe.es/eli/es/c/1978/12/27/(1)/con)
- Consulting. (2018). *Gestión de RRHH en América Latina*.
- Cooperativa San Francisco. (2017). *Conozca su cooperativa*. Obtenido de Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco: <http://www.coac-sanfra.com/conozca-a-su-cooperativa/>
- Coraggio, J. (2011). *Economía social y solidaria el trabajo antes que el capital* (Primera ed.). (A. A. Martínez, Ed.) Quito, Pichincha, Ecuador: Abya-Yala. Recuperado el 2019, de <https://www.coraggioeconomia.org/jlc/.../economiasocial.pdf>
- Coraggio, J. L. (2011). *ECONOMÍA SOCIAL*. Quito: Fundación Rosa Luxemburg.
- Davis, J. (2020). *Social Economy*. Obtenido de International Encyclopedia of the Social Sciences: <https://n9.cl/ol4f>
- Diario La Hora. (2018). *Totora Sisa, un emprendimiento que une a más de 20 familias kichwas*. Obtenido de <https://n9.cl/abf9>
- Dini, M., & Stumpo, G. (2016). *Políticas para la innovación en las pequeñas y medianas empresas en América Latina*. CEPAL. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/38672167.pdf>
- Eisenhardt, K., & Martin, J. (2000). Dynamic Capabilities. What are They? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121. Obtenido de [http://www.aeca1.org/pub/on\\_line/comunicaciones\\_xvcongresoaecca/cd/64c.pdf](http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xvcongresoaecca/cd/64c.pdf)
- Fajardo, G. (2018). La identificación de las empresas de economía social en España. Problemática jurídica. *REVESCO*. Obtenido de <http://webs.ucm.es/info/revesco/txt/REVESCO%20N%20128.5%20Gemma%20FAJARDO%20GARCIA.htm>
- Fayol, H. (1971). *Administración industrial y general* (Primera ed.). México: Editorial Herrero Hermanos, S.A.
- Ferrer, R. (2015). La influencia del factor humano, el liderazgo y la cultura de las organizaciones en los procesos de implementación y gestión del cambio organizacional. *Revista de investigación en Ciencias Sociales*, 11(1), 102-114. Obtenido de

file:///C:/Users/USUARI~1/AppData/Local/Temp/Dialnet-LaInfluenciaDelFactorHumanoELiderazgoYLaCulturaDe-5156083.pdf

- Freijerío, A. (2006). Fomento de empresas de economía social: Una realidad en expansión. En A. B. Álvarez, *Fomento de empresas de economía social: Una realidad en expansión*. España: Ideaspropias Editorial. Obtenido de <https://n9.cl/50gzv>
- Gimeno, M., Navarro, A., & Marqués, A. (2013). El cambiante mundo de las organizaciones. Hacia un mundo saludable. *Revista Internacinal de Organizaciones*(10), 41-63. Obtenido de file:///C:/Users/hp/Downloads/Dialnet-ElCambianteMundoDeLasOrganizacionesHaciaUnaOrganiz-4994800.pdf
- Grandío, A. (1996). *Empresa, mercado y necesidades: una síntesis en ciencias sociales*. Tesis doctoral, Universitdt Jaume I, Castelló.
- Guerra, P. (2012). Las Legislaciones sobre economía social y solidaria en América Latina. *Revista de la Facultad de Derecho*, 79-82.
- Hernández, R., & Grávalos, A. (2016). *La gestión de los recursos humanos de las entidades sin ánimo de lucro. especial relevancia al voluntariado*. Universidad de Huelva.
- Hernández, R., & Grávalos, A. (2020). La gestión de los recursos humanos de las entidades sin ánimos de lucro. Especial relevancia al voluntariado. *XVII Congreso Hispano-Francés*. Obtenido de file:///C:/Users/hp/Downloads/Dialnet-LaGestionDeLosRecursosHumanosDeLasEntidadesSinAnim-2524940.pdf
- IEPS. (06 de Diciembre de 2018). *Aprendamos más sobre la Economía Popular y Solidaria* . Obtenido de <https://apps.ieps.gob.ec/eps/>
- Jardín Azuayo. (2020). *Jardín Azuayo*. Obtenido de <https://www.jardinazuayo.fin.ec/>
- Jurado, J. (2015). Hacia una arqueología de la administración. *Cuadernos de Administración*, 28(50), 1-25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20542737004.pdf>
- Liquidano, M. d. (2006). La gestión de recursos humanos en empresas de Aguascalientes. *Conciencia Tecnológica*(31), 22-27. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/944/94403105.pdf>
- LOEPS. (2011). *Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario*. Obtenido de Asamblea Nacional: [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_econ.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_econ.pdf)
- López, J. (2017). RS en empresas de economía social.
- Mares Madrid. (2020). *Cinco principios de la economía social y solidaria*. Obtenido de <https://maresmadrid.es/actualidad/economia-social-y-solidaria/>
- Matei, A., & Dorobantu, A. (2015). Social Economy - Added Value for local devepment and social cohesion. *Procedia Economics and Finance*, 26, 490 - 494. doi:<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567115008783>
- Menorca. (2010). *Granja "Pachamama", un ejemplo de economía solidaria en Ecuador*. Obtenido de <https://www.menorca.info/opinion/firmas-del-dia/2010/10/19/528268/granja-pachamama-ejemplo-economia-solidaria-ecuador.html>

- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista científica "Visión futuro"*, 20(2), 1-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Navajo, P. (1990). *Captación, Acogida y Orientación de Voluntarios*. Madrid: Formación profesional Ginebra.
- Obando, D. (2009). Economía Solidaria: ¿en función de un desarrollo alternativo o de un neocapitalismo? *Dialnet*, 88-97. Recuperado el 2019, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5981146.pdf>
- Orrego, C., & Arboleda, O. (2006). Las organizaciones de economía solidaria: Un modelo de gestión innovador. *Cuadernos de administración*(34), 97-110. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225020897004.pdf>
- Oslen, J. (2005). Quizás sea el momento de redescubrir la burocracia. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 31, 1-24. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3575/357533663002.pdf>
- Ospina, H. (2010). Nuevos paradigmas en gestión humana. *Revista de ciencias estratégicas*, 18(23), 79-97. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151313724006.pdf>
- Pardo, C., & Díaz, O. (2014). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión de los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C. *Suma Negocios*, 5(11), 39-48. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700187>
- Pelayo, Y. (2006). *Fundamentos y modelos teóricos de la dirección y gestión de los Recursos Humanos*. Proyecto docente.
- Pérez, Á. (2017). Aproximación a la Economía Social y Solidaria: Cooperativismo Venezolano. *Economía*, 43(XLII). Recuperado el 26 de septiembre de 2018, de <http://www.redalyc.org/jatsRepo/1956/195654622007/html/index.html>
- Pérez, J., & Etxezarreta, E. (2015). Sobre el concepto de economía social y solidaria: aproximaciones desde Europa y América Latina. *Revista de Economía Mundial*(40), 123-143. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/866/86641407006.pdf>
- Portilla, M., & Leonel, M. (2007). La teoría científica y su impacto en la empresa actual. *Scientia Et Technica*, XIII(35), 311-314. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84903554.pdf>
- Presta, S. (2016). El gobierno de lo posible Economía social y solidaria, sujetos y poder. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 61(227), 325-348. doi:[https://doi.org/10.1016/S0185-1918\(16\)30031-9](https://doi.org/10.1016/S0185-1918(16)30031-9)
- Presta, S. (2017). Economía social y conflicto social. Consideraciones sobre las formas de gobierno de la fuerza de trabajo en un umbral de nuevos cambios socio-técnicos. *Theomai*, 36, 162-178. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/124/12453261011.pdf>
- Reas Euskadi. (2016). *La Institucionalización de la economía solidaria en América Latina*. Bilboa: Plaza Venezuela. Obtenido de <https://espolitikak.eus/wp-content/uploads/REAS-PP-America-latina.pdf>

- Red Autónomos. (2020). *Empresas de economía social*. Obtenido de <https://redautonomos.es/emprendedores/economia-social>
- Ribadeneira, S. S. (2009). *La economía solidaria, un modelo de desarrollo social caso del estudio en el Ecuador Fundación Chankuap y Huertos G.z*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Roitman, R. (2016). *¿De qué hablamos cuando hablamos de economía social?* Mendoza: Marcos Mattar Ediciones. Obtenido de [http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/8617/libro-ess-completo.pdf](http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/8617/libro-ess-completo.pdf)
- RUC Ecuador. (2020). *Asociacion de Servicios de Limpieza y Mantenimiento Manos Luchadoras Asomanlu*. Obtenido de Ficha del RUC: <https://rucecuador.com/rucsri/asociacion-servicios-limpieza-mantenimiento-manos-1792493250001>
- Saa, P., & García, J. (2006). El valor estratégico de los recursos humanos según la visión de la empresa basada en los recursos. *Revista europea de Dirección y Economía de la empresa*, 9(2), 97-116.
- Sánchez, L., & Pérez, E. (2015). Las entidades de economía social como protagonistas de un nuevo modelo de emprendimientos y medidas legales de apoyo al emprendimiento. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*(84), 35-62. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/174/17442313002.pdf>
- SEPS. (2018). *Visión, misión y atribuciones de la superintendencia de economía popular y solidaria*. Quito, Ecuador: Ezome. Recuperado el 08 de agosto de 2018, de <http://www.seps.gob.ec/interna?vision-mision-atribuciones>
- Sergueyevna, N., & Mosher, E. (2013). Teorías motivacionales desde la perspectiva de comportamiento del consumidor. *Negotium*, 9(26), 5-18. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/782/78228464001.pdf>
- Superintendencia de Economía Popular y solidaria*. (s.f.). Obtenido de <http://www.seps.gob.ec/en/interna?formas-de-organizacion-de-la-economia-popular-y-solidaria>
- Totora Sisa SCC. (2019). *Totora sisa*. Obtenido de <https://totorasisa.wixsite.com/empresa-totora-sisa/nosotros>
- Vega, F. I. (2014). *EL SECTOR DE LA ECONOMIA SOCIAL EN LA PROVINCIA DE BADAJOZ*.
- Veira, C. (2014). Gestión de recursos humanos: indicadores y herramientas. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 7(14), 23-33. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2190/219040849002.pdf>
- Vélez, Á., & Insuasty, A. (2017). *Experiencias de economía solidaria en escenarios de postconflicto* (Primera ed.). Medellín: Editorial Kavilando. Obtenido de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/kavilando/20171018023706/0.pdf>
- Viloria, J., & Luciani, L. (2015). El pensamiento administrativo: Un estudio de sus ejes problemáticos. *Sapientia Organizacional*, 2(4), 119-143. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/5530/553056600008.pdf>

Wayne, S., Shore, L. S., & Liden, R. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *The Academy of Management Journal*, 40(1), 82-111. Obtenido de <https://n9.cl/i2vt>

Wright, P., Dunford, B., & Scott, S. (2001). Human resources and the resource based view of the firm. *Journal of management*. Obtenido de <https://doi.org/10.1177/014920630102700607>

Zandomeni, N. (2003). El rol de los recursos humanos en los procesos de cambio organizacional. *CLACSO*, 1-8. Obtenido de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/otros/20111211110243/zando.pdf>