Universidad Casa Grande

Facultad de Administración y Ciencias Políticas

INFLUENCIA DEL CAPITAL SOCIAL Y HUMANO EN EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. CASO ORGANIZACIÓN DE ASISTENCIA SOCIAL Y VOLUNTARIADO

Elaborado por:

KRISTEL MIELES MENESES

GRADO

Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de:

Licenciada en Gestión de Recursos Humanos

Guayaquil, Ecuador

Abril 2021

Universidad Casa Grande

Facultad de Administración y Ciencias Políticas

INFLUENCIA DEL CAPITAL SOCIAL Y HUMANO EN EL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL. CASO ORGANIZACIÓN DE ASISTENCIA SOCIAL Y VOLUNTARIADO

Elaborado por:

KRISTEL MIELES MENESES

GRADO

Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de:

Licenciada en Gestión de Recursos Humanos

DOCENTE INVESTIGADOR
María del Carmen Zenck Huerta

CO-INVESTIGADOR
Denisse Alvarez de Linch

Guayaquil, Ecuador

Abril 2021

Resumen

El presente estudio analiza el capital social en las Organizaciones de la Sociedad Civil OSC y su incidencia en la acción colectiva y el desempeño institucional del Tercer Sector del Ecuador, explorando aspectos tales como las redes, relaciones personales, confianza, entre otras. Para despejar lo planteado en el fenómeno examinado se selecciona una OSC del ámbito local que trabaja para el bienestar social de las personas vulnerables, ofreciendo programas de becas y dispensarios médicos. El diseño metodológico a través del estudio de caso tiene un enfoque mixto de tipo descriptivo, que permite recoger datos de entrevistas y encuestas a los colaboradores de la OSC estudiada. Los resultados determinan que en el capital social cognitivo desarrollado en la OSC predomina las creencias religiosas, promovida entre sus colaboradores para que compartan esos valores, a partir de la participación activa de misas y reuniones sociales como parte de sus eventos para fortalecer lazos. Además, demuestran empatía hacia los demás colaboradores, no se cierran a escuchar sugerencias, permitiendo que expresen los miembros expresen sus ideas. Un modelo de gestión que logra la motivación y la identificación del capital humano, reflejándose en su desempeño.

Palabras clave

Organizaciones sociales, desempeño institucional, capital humano, capital social, capital social interno

Abstract

This study analyses the share capital in CSO Civil Society Organizations and their impact on collective action and the institutional performance of Ecuador's Third Sector, exploring aspects such as networks, personal relations, trust, among others. To clear what was raised in the phenomenon examined, a local CSO working for the social welfare of vulnerable people is selected, offering scholarship programs and medical dispensaries. Methodological design through case study has a mixed descriptive approach, which allows to collect data from interviews and surveys of CSO employees studied. The results determine that religious beliefs predominate in cognitive social capital developed in CSO, promoted among its collaborators to empathy with their ideals, based on the active participation of masses and social gatherings as part of their events to strengthen ties. In addition, they show empathy for other collaborators, they do not close to hearing suggestions, allowing members to express their ideas. A management model that achieves the motivation and identification of human capital, reflecting on its performance.

Keywords

Social organizations, institutional performance, human capital, social capital, internal social capital

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN 6

1.1. Planteamiento del problema 9
1.2. Antecedentes de la investigación 11

2. REVISIÓN CONCEPTUAL 13

2.1. Marco conceptual 13
2.1.1. Capital social 13
2.1.2. Capital humano 17
2.1.3. Desempeño institucional 19
2.1.4. Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) 21
2.1.5. Análisis Institucional y Organizacional (AIO) 22
2.2. Estado del arte 24

3. OBJETIVOS 26

3.1. Objetivo general 26
3.2. Objetivos específicos 26

4. METODOLOGÍA 27

4.1. Unidad de análisis 27
4.2. Herramientas de recolección de datos 28
4.3. Plan de trabajo de campo 29
4.4. Análisis de Datos y tratamiento de información 30

5. RESULTADOS 33

6. MODELO DE GESTIÓN 47

7. DISCUSIÓN DE RESULTADOS 49

8. CONCLUSIONES 53

9. RECOMENDACIONES 55

REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍAS 56

Nota introductoria

El trabajo que contiene este documento integra el Proyecto Interno de Investigación-Semillero **"**Influencia del capital social en el desempeño institucional. El valor del capital humano y la acción colectiva en las organizaciones sociales**"**, propuesto y dirigido por la Investigadora María del Carmen Zenck Huerta, acompañada de la Co-investigadora Denisse Álvarez de Linch, docentes de la Universidad Casa Grande.

El objetivo de este proyecto es analizar las relaciones, redes y estrategias de vinculación, normas de confianza y cooperación al interior de las organizaciones de la sociedad civil (OSC), descritos como elementos del capital social y humano, para identificar el potencial de contribución a su desempeño. El enfoque de investigación es mixto y su alcance exploratorio descriptivo a través del estudio de casos múltiple. Con los resultados obtenidos se busca proponer un modelo para la gestión eficiente de los recursos intangibles que son motivo de análisis.

Esta investigación se realiza seleccionando como caso a una organización social de Guayaquil que trabaja en ámbitos de acción relacionados con el bienestar de población vulnerable. Las técnicas de indagación que se usaron fueron el análisis documental, entrevistas semiestructuradas y una encuesta de opinión entre los miembros y voluntarios de la OSC.

1. INTRODUCCIÓN

En el contexto global, las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) han tenido gran presencia por contribuir en la atención de inconvenientes cada vez más complejos de la sociedad mediante la descentralización de las funciones de los Estados, estableciéndose como actores importantes para vigilar asuntos ciudadanos; estas organizaciones conforman el Tercer Sector y también se las denomina como Sociedad Civil (SC), Entidades No Lucrativas, Asociaciones Voluntarias, Organizaciones No Gubernamentales (ONG) u Organizaciones Sociales (Cruz, 2008). De acuerdo a la CEPAL (2019), estas instituciones contribuyen en el ámbito de sistemas de planificación por el enfoque colaborativo que demuestran junto a las comunidades locales.

En el contexto regional, las OSC han logrado un escaso desarrollo, considerándose como uno de los sectores de menor presencia a nivel de Latinoamérica; no obstante, en México entre las décadas de los 70 y 90 hubo un crecimiento exponencial y continuo de organizaciones activas, llegando a generar una fuerza laboral superior a las 93 mil personas con gastos operativos de 1.300 millones de dólares para 1995. A nivel del Ecuador, para la década de los 80 crecieron en un 34% y en los 90 un 46%, siendo en el primer periodo mencionado en el que se producen movimientos para la protección de los derechos humanos (Chiriboga, 2014).

En el Ecuador estas entidades han mostrado un óptimo progreso y asistencia a diversas personas que necesitaron de su apoyo, evidenciando siempre su compromiso humanitario dentro del territorio nacional, por esto, Cueva (2017) menciona que:

> Las Organizaciones de la Sociedad Civil en el Ecuador desde su origen han determinado su compromiso dentro de la sociedad en cuanto aseguran la sobrevivencia, reproducción y calidad de vida del ser humano hasta desarrollar líneas de trabajo concretas como derechos, política pública, ambiente, entre otras. (p. 1)

Estas instituciones tienen gran relevancia debido al capital social (CS) que promueven, observado como un elemento generador de bienes públicos, partiendo de una estructura colectivista que beneficie a todos, es decir, que no se la observa como la agrupación de interacciones de individuos que buscan fomentar intereses individuales o personales, su enfoque abarca un sistema complejo que permite la coevolución de decisiones e interacciones (Durston, 2000).

Lo que permite visualizar a las OSC como fuente generadora de CS, dentro de este campo cumple un rol importante el capital humano (CH) por ser el recurso que permite a las instituciones alcanzar el éxito dentro de su campo de acción y generar productividad (Zavala, 2017). Ambos elementos (CS y CH) serán analizados en el presente estudio como factores que pueden incidir en el desempeño de este tipo de instituciones, las cuales, buscan forjar un desarrollo sostenible en la nación, alineados al enfoque de Agenda 2030de Ecuador que incentiva a eliminar las desigualdades y la injusticia (Secretaría Técnica de Planificación, 2015).

En la justificación del estudio se pretende analizar la relevancia que tiene el capital social y la interacción que promueve dentro de las instituciones para mejorar su sostenibilidad, estas organizaciones pueden ser afectadas por aquellos factores sociales del entorno, por lo que, se plantea como fundamento comprender la influencia del CS en el desempeño organizacional. Medina, León y Torres (2015) consideran al capital social:

> […] como un recurso que se genera, desarrolla y acumula en las redes sociales, se apoya en procesos de gestión, donde elementos claves como la información, la confianza, el compromiso mutuo, la cooperación, la asociatividad, el control, la influencia, la acción colectiva y la socialización, funcionan como un sistema, juegan un rol esencial, y adquieren gran importancia para las organizaciones. (p. 426)

Esta afirmación permite evidenciar el rol que tiene el capital social dentro de las organizaciones, por ende justifica su estudio, análisis y comprensión, para poder identificar qué factores y dimensiones que se involucran en dicha variable son las más determinantes dentro de las organizaciones sociales. Por su parte, López, Molina, Contreras, Ríos y López (2017) sostienen la idea de que el capital social "permitirá plantear modelos para encontrar y definir la forma como se generan conocimiento e innovaciones en las empresas y los individuos" (p. 77). Supone la producción de conocimiento que sirve para que las entidades y personas tengan una mejor gestión de sus labores, promoviendo vínculos óptimos con los diferentes actores del entorno, en el cual intervienen.

Además, el presente análisis aborda el caso de una OSC que tiene más de treinta años de constitución y que trabaja en el ámbito de la protección social, es decir, que el objeto de estudio se dirige a una OSC relaciona el impacto del capital social en estas entidades que promueven el bienestar social, desarrollo y sostenibilidad. Por la tanto, este estudio tiene relevancia académica, pues contribuye a la revisión empírica y generación de conocimiento sobre enfoques de capital social y como este puede incidir en instituciones sociales, lo cual, sirve de fundamento para el desarrollo de futuras investigaciones en el país, que establezcan un fenómeno de estudio similar.

1.1. Planteamiento del problema

Las instituciones sociales conocidas por sus siglas como OSC, han presentado diversas dificultades en la ejecución de sus actividades o responsabilidades, lo cual, ha impedido la normal realización de sus labores, según Gavilanes (2017):

> El gobierno central ecuatoriano ha tomado en los últimos años una serie de decisiones políticas y ha aprobado e implementado diversos instrumentos jurídicos para la regulación y control de las ONG. Ello ha generado preocupación por algunos sectores de la sociedad civil pues se ha argumentado que dichas acciones atentan a la libertad de asociación, participación política, libertad de expresión y autonomía. (p. 9)

La necesidad de emplear eficientes estructuras y estrategias que se adapten a los requerimientos solicitados por el Estado ha generado que muchas organizaciones cesen sus funciones, lo cual, a su vez provoca que la asistencia social que antes se brindaba a los ciudadanos decreciera, según indica la Confederación Ecuatoriana de OSC, mostrando cifras que variaron de 60% a un 20% del 2013 al 2015 (Confederación Ecuatoriana de OSC, 2018).

En la actualidad, bajo el contexto de la pandemia del COVID-19 muchos sectores estratégicos como la salud y la economía de varios países se ha visto afectada de manera general. Para esto, se realizó un sondeo acerca de cómo las OSC han sido afectadas con la pandemia. A continuación, se expresan los principales resultados de una encuesta efectuada con 50 OSC que trabajan bajo el enfoque de bienestar social. Más del 78% de las OSC refieren tener una baja en su productividad debido al COVID-19 la prestación de los servicios brindados por muchas fundaciones ha tenido que

cambiar o modificar la forma en la que prestan sus servicios. A pesar de que, las OSC reciben fondos económicos de parte de otras instituciones consideran que pueden mantener el pago de su nómina durante 4 semanas. Pero, dentro del plano del bienestar social muchas OSC han cambiado sus proyectos de labor social dirigiéndose a promover la salud y actividades de apoyo social durante la etapa de confinamiento y toque de queda.

Según el análisis sectorial realizado por la CEOSC, todos los sectores de OSC dentro del Ecuador han presentado variaciones negativas y significativas en la ejecución de sus actividades. En la información referenciada se puede observar cómo acciones de desarrollo comunitario y social han reducido su participación de un 60% a 12%, lo cual, muestra una variación de -48%. Todos estos resultados pueden ser provocados por aspectos legales, por ejemplo, las normas gubernamentales implementadas para regular y disolver estas instituciones. Por esto, estas instituciones se ven inmersas en situaciones desfavorables y, deben meditar y analizar medidas que permitan su normal funcionamiento dentro del mercado, partiendo de un enfoque de capital social es posible implementar una estrategia que pueda optimizar el desempeño y pueda solucionar ambientes de conflictos del entorno (Chiavenato, 2007).

El presente análisis de caso se dirige a una OSC fundada hace 32 años en el ámbito local, que busca identificar y fomentar, desde la investigación participativa, la construcción de redes de trabajo colaborativo con actores comprometidos con el cambio social. Por lo cual, es pertinente examinar si este recurso (capital social) ha incidido en la gestión y desempeño de las instituciones pertenecientes al tercer sector del Ecuador que trabajan en temas de protección social, identificando que factores lo componen y tienen influencia dentro de estas entidades. Del planteamiento del problema expuesto,

surgen interrogantes acerca de la influencia que el capital social y su componente relacional de capital humano: ¿El capital social determina el desempeño institucional de las organizaciones del tercer sector productivo? ¿Como interaccionan las relaciones, redes y estrategias de vinculación, normas de confianza y cooperación de las fundaciones ecuatorianas, que trabajan para el bienestar social?

1.2. Antecedentes de la investigación

La presente investigación forma parte de una contribución de indagaciones previas sobre capital social iniciadas en el 2017 por la Universidad Casa Grande, cuando se explora en la modalidad de proyectos semilleros de investigación diversos casos en las OSC y en las empresas familiares, lo cual, permite reportar las siguientes conclusiones: en la dimensión de redes, al examinar la sostenibilidad se menciona que es un factor determinante vinculado con la generación diversificada de redes que promueven la asociatividad de las fundaciones con instituciones públicas, privadas y del, siendo esta una medida que forja alianzas fuertes entre los sectores que no han sido afectados por la crisis y los que sí, para disminuir dicho impacto negativo. Además, indican que la perdurabilidad de las alianzas y las redes depende en gran medida, en lo que las fundaciones ofrecen o como agregan valor a los intereses de las demás partes vinculadas, para esto debe alinearse a los objetivos y principios que tiene cada institución, reflejando reciprocidad por su misión.

Es por esto por lo que Medina (2017) menciona que el establecimiento de lazos perdurables entre los individuos e incluso con las instituciones, viabiliza la apropiación social del saber, la labor en grupo, la asistencia, la asociatividad y el progreso efectivo de la cultura organizacional. Por su parte, Zavala (2017) en su estudio académico de influencia del CS en las organizaciones, destaca que:

> El CS vuelve sostenibles a las fundaciones (…), ya que, desde la generación de la confianza a su público interno y externo, puede ser posible generar mayor cantidad de redes, con mayor participación en la comunidad, y con relaciones personales que identifiquen vínculos, facilitando a las OSC cumplir con sus objetivos. (p. 87)

Por lo tanto, observa que los vínculos entre todos los actores de la sociedad logran fortalecer y generar armonía para enfrentar crisis y gestionar con eficacia dentro de las organizaciones. Además, Zavala (2017) menciona que el capital social perfecciona el ejercicio laboral y organizacional mediante las diversas doctrinas de Recursos Humanos que se utilizan.

Otra investigación en la que se analiza al capital social y su vínculo con las instituciones es el expuesto por Orellana (2017), quien en su estudio de caso sostiene que el capital social, admite a través del tiempo la sostenibilidad de las fundaciones, las cuales con su trabajo evidenciado y debidamente comunicado a la sociedad generan vínculos de confianza y permiten ir sumando adeptos.

Se observa por lo mencionado en los diferentes estudios que el capital social ampliamente depende de una buena comunicación para generar un resultado positivo en una de sus variables que es la confianza; para esto, se estipula que cada institución de este sector genere una buena retroalimentación con su público interno y externo, siendo los primeros mencionados aquellos que laboran en las organización y que deben comprometerse con la labor, mientras que los segundos a los que se hace mención (público externo) tienen que sentir la seguridad de asistir a estas entidades para encontrar soluciones, por lo cual, mediante la información que les brindan los responsables de las OSC se genera una confianza que permita cubrir ambos aspectos.

Por último, hacen referencia a las OSC en épocas de crisis y el lado positivo de las regulaciones. Concluyen que las normas legales decretadas ocasionaron el cese de funciones de muchas de estas instituciones, provocando que se desenvuelvan en escenarios cada vez más complejos, que, también reflejaron resultados positivos al incentivar por una mejor institucionalidad y transparencia en las OSC, generando mayor confianza e incrementado su capital social.

2. REVISIÓN CONCEPTUAL

En este apartado se exponen una serie de conceptos sobre el capital social, organizaciones sociales, capital humano y desempeño institucional para poder comprender aquellos aspectos que componen el tema de estudio, además de una recopilación de investigaciones previas que hayan indagado el mismo fenómeno.

2.1. Marco conceptual

2.1.1. Capital social

La definición de capital social ha variado por los enfoques propuestos por diversos autores; Robinson y Ritchie (2019) mencionan que el término "capital social" ha emergido en casi todas las ciencias sociales como un concepto aplicado a las relaciones" (p. 19). Entendiéndose que busca hacer referencia a los vínculos que existen entre las personas. Membiela, Sánchez, Rodríguez y Rodríguez (2018) sostienen que "este factor completa, junto al capital humano (referido a la educación y la experiencia de los individuos), el análisis de dotaciones que presenta la economía, tradicionalmente más preocupada por el capital físico y el capital natural" (p. 8). Por lo tanto, se puede definir al capital social como un sistema destinado a la vinculación de la gente, la cual,

abarca el contexto del capital humano, físico y natural, procurando que exista un equilibrio entre los diferentes factores de una sociedad.

Aunque, según otros autores como Pierre Bourdieu (1985) el capital social es un conjunto de recursos reales o potenciales a disposición de integrantes de una red de relaciones más o menos institucionalizadas. En cambio, para James Coleman (1990) son los recursos socioculturales que facilitan acciones comunes de quienes conforman esa estructura. Y, para Robert Putnam (1993) el capital social recoge aspectos de las organizaciones sociales tales como normas, confianza que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo (citados en Cuesta, (2016)).

Durston (2000) plantea que el concepto de *Capital Social* hace referencia a las normas, instituciones y organizaciones que promueven la confianza, la ayuda recíproca y la cooperación, pudiendo reducir los costos de transacción entre agentes, facilitar la producción de bienes públicos, y facilitar la constitución de organizaciones de gestión de base efectivas, de actores sociales y de sociedades civiles saludables.

Para comprenderlo mejor Etxabe (2017) delimita las dimensiones del capital social, pues en las últimas décadas la teoría del capital social ha crecido indirectamente en términos de artículos científicos y en su valor potencial como promotor del desarrollo económico, por esto, se propone una serie de dimensiones para una mejor comprensión del enfoque, estos se muestran a continuación.

- **Redes de conocimiento:** Grupo de individuos interconectados para ejecutar un proceso de comunicación e intercambiar información que servirá para el desarrollo del conocimiento, por lo cual, propone una interacción y reciprocidad.

- **Confianza:** En ambientes desfavorables la gente necesita de condiciones que les permita progresar, la unión de los individuos contribuye a este progreso, por lo que, al compartir las necesidades de cada uno genera confianza y unión que permitirá mejoras en la sociedad.
- **Normas:** Para conseguir una adecuada cooperación las personas aprenden a mantener una interdependencia con ciertos patrones de conducta que guían su actuar dentro de una sociedad, por lo tanto, las pautas fijadas en normas contribuyen en un adecuado desarrollo social de las personas (Arras, Hernández, & López, 2012).

Por su parte, Medina *et al.* (2015) muestran el siguiente esquema para analizar el CS en las organizaciones:

Tabla 1

Enfoque del capital social de Durston

NIVEL	TIPO	DIMENSIÓN
Micro	**Individual:** Refleja las cualidades del individuo y relación con los demás.	**Dimensión cognitiva:** Comprende: Capacidades, actitudes, valores y conductas
Macro	**Colectivo:** Exhibe la estructura de la organización en base a su cultura, valores y los vínculos que predominan en sus redes.	**Estructural y relacional:** Expone elementos como: Normas, intercambio de recursos, colaboración y solidaridad.

Fuente: Medina *et al*, 2015

Desde el enfoque de Durston (2000), el Capital social tiene una visión tridireccional que interacciona entre sí, desde un punto de vista individual, social y comunitario. Ya que, la parte individual concibe al CS como normas de convivencia y actividades de cooperación. Y en cuanto, a la parte social se determina como el aporte

que se hace a la sociedad, brindando asistencia. Por su parte, el enfoque comunitario este percibe al CS como un sistema ecológico que se retroalimenta entre si con los otros sistemas.

Para Cabrera (2017) “esta manifestación de confianza está vinculada con el bagaje cultural acumulado en la sociedad, lo que conlleva, a creer en las personas sin conocerlas” (p. 43). Por lo tanto, este elemento es relevante dentro del capital social. Otra forma con el cual se denomina a este enfoque estudiado es el de cognitivo, puesto que se centra en las concepciones hechas hacia una persona que se muestra según el molde que estructuraron los valores inculcados y situaciones sociales experimentadas (López M. , 2015). Por lo tanto, muestra una integración de los componentes de todo el entorno que intervienen dentro del aspecto social, según Cabrera (2017):

> El capital social se concreta a partir de reconocer el conjunto de organizaciones, vínculos, normatividad, que se aglomeran en función de aportar el desarrollo de la comunidad. (…), se puede articular esta noción con el capital social cognitivo o cultural el cual se da, a partir del reconocimiento de cómo observan, piensan y reconocen los ciudadanos su entorno y la forma de interiorizar sus relaciones comunitarias. (p. 52)

Por su parte, Durston (2000) focaliza el beneficio brindado por el capital social al resultado de una mayor facilidad para ejecutar las acciones, puesto que, con un stock abundante de capital social el trabajo grupal dentro de una comunidad se simplifica. Por esto, el interés en estudiar el capital social desde la visión comunitaria en el accionar colectivo de las OSC y sus múltiples actores.

También, observa al CS dentro de las organizaciones promovidas por los grupos de colaboradores que interactúan para ofrecer asistencia y fortalecer el desempeño de la institución, los lazos que generan permitirán una mayor colaboración y direccionamiento hacia la meta organizacional (Esparcia, Escribano, & Serrano, 2015).

2.1.2. Capital humano

El término "capital humano" empezó a utilizarse por el año de 1986; autores como J. Carrasco hacían profundizaciones sobre sus definiciones mencionándola como un componente relevante de la OSC (García, 2016) por ende, debe ser un elemento estudiado y analizado por parte de los altos mandos para una correcta gestión. Por la relevancia que tiene el capital humano dentro de las organizaciones muchas personas buscan incentivar este recurso con métodos o impulsores, Guerrero, González, Matos y Picón (2015) indica que "los impulsores de la gestión del capital humano juegan un rol importante en el desempeño de las organizaciones" (p. 65).

Al referirse a capital humano, las personas lo vinculan con todos los gastos referentes a la parte de recursos humanos, sin embargo, hay diferencias que deben aclararse, según García (2016) "no todo el gasto que una organización hace en recursos humanos se cuenta como un input en capital humano" (p. 121). Dentro del contexto del capital humano e intelectual se presenta la dimensión relacional que contempla una perspectiva adicional sobre las relaciones entre las personas.

Villa (2014) "surge de la interacción de la empresa y el mercado, se define como la habilidad de la empresa para interactuar de forma positiva con los miembros de la comunidad de negocio para estimular el potencial" (p. 20). Es decir, consiste en

visualizar el vínculo entre las instituciones y su público objetivo con la finalidad formular mejores relaciones; para Archibold y Escobar (2015):

> Se encuentra valorado por las capacidades de la empresa en la generación de beneficios de carácter financiero, administrativo y procedimental a través de sus relaciones con los clientes, los proveedores, los accionistas, el Estado y demás entes que se encuentran vinculados a la organización. (p. 137)

La fase de toma de decisiones dentro de las organizaciones, no obstante, de ser programadas o no, se influencian de la integración generada por el entorno, por esto, la parte relacional del capital humano indica que agentes como el Estado, el mercado o el cliente, son esenciales para el correcto desenvolvimiento de una institución. Los teóricos de redes sociales han debatido sobre el valor relativo que para los grupos y organizaciones sociales poseen los diferentes tipos de vínculos. Una primera clasificación de los vínculos sociales se refiere a los modos de socialización vigentes en una sociedad (Rodríguez & Velasco, 2002):

- *Los vínculos fuertes o lazos (bonds)* están basados en relaciones personales de identidad y afinidad social o ideológica. Incluyen las relaciones familiares (de parentesco) y el resto de las relaciones que se establecen al interior de los grupos socialmente homogéneos.
- *Los vínculos débiles o puentes (bridges)* se inspiran, en cambio, en intereses de orden personal y en expectativas de reciprocidad, teniendo lugar entre actores sociales no homogéneos, que difieren en términos de edad, género, raza, casta, clase social, ingreso o localización. Algunos ejemplos son las relaciones que se establecen en las empresas, clubes de deporte o en asociaciones de la sociedad civil.

Una segunda forma de clasificar los vínculos sociales hace referencia a su grado de formalización:

- *Los vínculos informales* están basados en el conjunto de normas internalizadas que rigen una comunidad. Tienen lugar de acuerdo con los hábitos rutinarios de socialización, como son las interacciones cotidianas en los medios de transporte, mercados o fiestas.
- *Los vínculos formales* se asientan sobre reglas, normas, contratos, obligaciones y sanciones explícitas, surgidos ante la necesidad de regular los marcos de convivencia de sociedades de creciente complejidad, dando lugar a relaciones laborales, de pertenencia a una organización y sometidas a derechos y obligaciones explícitos. En este apartado hay que incluir, por ejemplo, gran parte de las relaciones que se establecen con el estado.

2.1.3. Desempeño institucional

El "desempeño es el acto y la consecuencia de desempeñar" (Pérez y Merino, 2017, p.1) es decir, es el acto de cumplir una obligación, realizar una actividad, o dedicarse a una tarea específica. Pero, en cuanto a desempeño institucional, Palacios (2019) define que:

> El desempeño institucional se fundamenta en el enfoque de resultados. Con esto se pretende que el desempeño institucional sea más moderno en aras de asegurar una mayor gobernabilidad y satisfacción de la ciudadanía. Se espera que el Estado tenga la capacidad de enfrentar el impacto social que causa los fenómenos de globalización, la economía de mercado y la crisis fiscal. (pp.31-32)

Dentro del contexto del desempeño de una institución se engloba una serie de dimensiones que explican cómo funciona dicha actividad profesional (Pérez & Merino, 2017), las que generalmente se plantean son las mencionadas a continuación:

- ✓ **Desempeño de la tarea:** Este elemento compone la primera dimensión del desempeño de una institución. El desempeño de la tarea presenta dos modalidades. El primero comprende procedimientos que convierten las materias primas en bienes y servicios de una empresa. El segundo aspecto contempla actividades de servicio y sustento del eje del oficio, abasteciendo de materia prima, transportando productos terminados y estableciendo el planeamiento, coordinación, supervisión y responsabilidades de gestión que permiten el eficiente funcionamiento.
- ✓ **Desempeño contextual:** Esta dimensión contempla el apoyo que puede brindar el personal a resolver inconvenientes o ejecutar procesos que no estén contempladas dentro de sus funciones, analizando su capacidad de cooperación.
- ✓ **Comportamiento laboral contra productivo:** El comportamiento laboral contra productivo se localiza en la parte inferior de los elementos anteriormente referenciados (desempeño de la tarea y del desempeño contextual). Entre sus características se indica que abarca comportamientos intencionales y accidentales, los cuales, pueden surgir como consecuencia de otorgar un valor esperado (positivo), sin embargo, el resultado producido fue negativo (Flores, 2017).

Para Molina, Botero y Montoya (2016) las dimensiones que vinculan a las OSC con el CS y CH son las siguientes:

Capacidades organizacionales: Comprende el liderazgo que se emplea para direccionar a los colaboradores, la gestión de la estructura y los vínculos generados entre organizaciones.

Motivación organizacional: Se enfoca en la comprensión de la misión y visión de la organización para enfocar sus esfuerzos hacia esos objetivos, se incluyen también formas de recompensa que se exponen para incentivar a los colaboradores.

Comprensión del entorno externo: Son los elementos administrativos, políticos, económicos que pueden influir en el desarrollo de la gestión de la OSC.

2.1.4. Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC)

Las organizaciones sociales (OSC) también conocidas como instituciones del tercer sector pertenecen a una administración independiente de la gestión pública y privada, por ende, no tiene fines de lucro y cuenta con personería jurídica; estas entidades tienen como finalidad realizar operaciones de carácter social y humanitario (Gómez, 2014). Chalén (2015) al referirse a éstas, menciona que sus actividades se basan en decisiones intrínsecas (decisiones propias).

Son instituciones que se preocupan por el carácter social, cuya generación de beneficios económicos no es factor primordial, siendo estos los principios que siguen los miembros para formar parte de la organización, además Chalén (2015) afirma que "existen algunas organizaciones ya conformadas con objetivos específicos para que se protejan los derechos de los seres humanos, animales, medio ambiente y brindan servicios de salud, alimentación, educación a los marginados de la sociedad" (p. 8). De acuerdo al *Asian Development Bank* (2008), las OSC pueden clasificarse según la razón de ser o la función que desempeñan dentro de una sociedad (citado en Álvarez, 2015).

Según la razón de ser de la organización son generalmente organizaciones directamente relacionadas con los intereses, preocupaciones o demandas de sus miembros, como Organizaciones basadas en comunidades (OBC), Organizaciones no gubernamentales (ONG), fundaciones, sindicatos y movimientos sociales. Y, según la función que desempeñan dentro de una sociedad Se ocupan principalmente de desarrollar, monitorear e implementar proyectos sociales, pueden ser OSC de entrega, de representación, de construcción de capacidades, de defensa y política, de funciones sociales.

También existen otros beneficios como la facilidad de promoción de programas sociales, lo cual, puede ser solicitado por estas instituciones mediante el portal web del SUIOS, que, además brinda datos sobre los vínculos existentes entre el Estado y las OSC para tener conocimiento sobre las asistencias y proyectos que está apoyando el gobierno y que pueden ser de utilidad para las demás organizaciones de este ámbito.

Como ya se mencionó anteriormente, estas instituciones tienen una visión de asistencia para el desarrollo sostenible, para esto, enfocan su accionar en el CS como medida capaz de generar redes que relacionen a los diferentes grupos para dejar de buscar intereses individuales y fomentar el progreso colectivo, desarrollando sistemas complejos que cumplan con esta meta (Durston, 2000).

Por ende, el CS se convierte en el eje que impulsa las estrategias de las OSC, quienes buscan que en el territorio donde actúan, se genere una comprensión de las vulnerabilidades a las que se son expuestos los individuos para alcanzar conciencia social y colaboración entre diferentes grupos de interés encaminados en un solo objetivo que es la sostenibilidad, en donde la pobreza y desigualdades se reduzcan (Secretaría Técnica de Planificación, 2015).

2.1.5. Análisis Institucional y Organizacional (AIO)

El diagnóstico en general se puede entender como un proceso de análisis que permite conocer la situación actual y real de una organización. Este ejercicio analítico permite entonces saber “lo que es”, “cómo es” y “qué puede pasar” en casos de una intervención. Para llegar a establecer los resultados se parte de un proceso que observa a una institución como un todo, un ente sistémico. Existen distintos modelos de diagnósticos cada uno con especificidades en relación con los objetivos que se plantean.

Para esta investigación se selecciona el Análisis Institucional y Organizacional –AIO- como modelo de análisis, valga la redundancia, para acercarse al objeto de estudio. Este modelo más allá de estudiar las fortalezas y las debilidades de las OSC se caracteriza por "proporcionar elementos a dirigentes y consultores organizacionales para comprender mejor el estado actual de las organizaciones y saber cómo escoger áreas de inversión que puedan mejorar el desempeño organizacional" (Molina *et al*., 2016).

Pilares del diagnóstico AIO

El Modelo AIO plantea tres dimensiones para la evaluación de la organización. Cada dimensión a su vez tiene diferentes variables, estos son:

a. Organizacional: Es la habilidad de una organización para utilizar sus recursos en la realización de sus actividades, esto es: liderazgo estratégico, estructura, recursos humanos, gestión financiera, infraestructura, gestión de programas, gestión de procesos, vínculos o relaciones entre organizaciones.

b. Motivación Organizacional: Constituye la personalidad subyacente de la organización: es lo que impulsa a sus miembros a actuar relacionado a la historia, misión, cultura, incentivos y recompensas.

c. Entorno Externo: Se refiere a las características y calidad del entorno en relación, a lo administrativo, político, sociocultural, económico que pueden favorecer u obstaculizar el desempeño de la organización (Molina *et al*., 2016).

La relación, es decir, el punto de convergencia de estas dimensiones arriba mencionadas constituye lo que se conoce como el *desempeño organizacional*, que refiere a:

a. El cumplimiento de los mandatos asociados a su misión, sus objetivos o sus metas;

b. La moral, la innovación, la calidad del personal, la adaptabilidad, la capacidad de reacción a los cambios;
c. Y, fundamentalmente en el caso de las OSC equilibrio, eficiencia, relevancia de su gestión y la viabilidad financiera.

Las OSC son altamente dependientes de los fondos públicos y sus decisiones son muy sensibles a los cambios en las políticas gubernamentales. Han evolucionado con el paso del tiempo, pues de entidades creadas bajo el auspicio de la beneficencia de sus fundadores han pasado a ser entidades proveedoras de servicios de interés general, receptoras de fondos públicos y con un tratamiento fiscal preferente debido a su naturaleza social (Juaneda, González, & Marcuello, 2013). Por lo mencionado, ya no basta para su sostenibilidad la buena voluntad, sino un desempeño y trabajo eficiente, que demuestre la calidad de su accionar.

2.2. Estado del arte

En España, los investigadores Alvarado, De Vicente y Agafanow (2016) realizaron un estudio de administración pública *INNAP Investiga* acerca de "Influencia del tercer sector en el desempeño empresarial como justificación de la necesidad de innovación social" con el objetivo de diseñar un modelo integrador que potencie estratégicamente el modelo de negocio de las empresas sociales que incentivan el desarrollo social. Estos autores concluyeron que "las empresas sociales constituyen un modelo de negocio novedoso e híbrido lo que dificulta la labor de los inversionistas e instituciones financieras al evaluar la factibilidad de invertir en éstas" (Alvarado, De Vicente y Agafanow, 2016, p.12).

Por otro lado, en Cuba, los autores Medina *et al*. (2015) realizaron un estudio acerca "la identificación del capital social en organizaciones de información y su

relación con la gestión del conocimiento" con el objetivo de identificar los elementos que son fuentes del capital social. Estos autores concluyen que:

> La identificación del capital social en las organizaciones de información debe realizarse a partir del análisis de las dimensiones cognitiva, estructural y relacional. Además, sus elementos fuentes se visualizan en el nivel micro (relaciones interpersonales) y macro (organización-entorno) teniendo en cuenta las características de este tipo de institución. Los elementos que componen el capital social representan factores claves para el desarrollo de la gestión del conocimiento en las organizaciones de información, ya que estos influyen en el eficiente flujo de conocimiento hacia todos los niveles de la organización; en la eficacia de los canales de comunicación; y en esencia, en el acceso, uso, disponibilidad e intercambio de los recursos de información. (p.29)

En Ecuador, los investigadores Zenck, Ríos y Rodríguez (2019) publican un estudio de caso "Capital social y sostenibilidad en el tercer sector" donde se analizan los procesos de gestión para ampliar cobertura y diversificar servicios de atención de una fundación ecuatoriana. Estos autores concluyeron que:

> La cooperación con las OSC ecuatorianas es sólida y funciona con complementariedad de servicios, dentro de un marco de ayuda mutua, intercambiando recursos, conocimientos, inclusive información institucional. Esto queda ejemplificado también en las fuentes de financiamiento, que han sido variadas y sostenidas en la organización. (p.69)

Considerando que, las OSC son organizaciones civiles que funcionan como fundaciones sin fines de lucro que trabajan por el bienestar social, siendo reconocidas

como un colectivo con alta incidencia en la sociedad en general, por lo tanto, la presente investigación se realiza con el propósito de analizar las relaciones, redes y estrategias de vinculación, normas de confianza y cooperación de las fundaciones ecuatorianas para determinar la incidencia del desempeño institucional y el capital social, partiendo desde un enfoque mixto de alcance descriptivo y de tipo no experimental.

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

Analizar las relaciones, redes y estrategias de vinculación, normas de confianza y cooperación de las fundaciones ecuatorianas que trabajan en el ámbito de la protección social, la construcción de redes de trabajo colaborativo con actores comprometidos con el cambio social para dimensionar su contribución al desempeño institucional y las capacidades organizacionales en la acción colectiva.

3.2. Objetivos específicos

1. Describir las dinámicas de vinculación en la gestión del capital humano que favorecen el desarrollo y acumulación de capital social en la fundación seleccionada.
2. Analizar la influencia del capital social desarrollado en el caso de la OSC estudiada, dimensionando su contribución a las capacidades organizacionales y al desempeño institucional.
3. Determinar el modelo de gestión del capital humano que promueva el desarrollo del capital social y el aprovechamiento de las capacidades en el contexto actual en favor de su acción colectiva.

4. METODOLOGÍA

Se implementa un enfoque mixto al considerarse pertinente el estudio de características y de datos estadísticos brindados por la aplicación de encuestas y dirigidas a los colaboradores como capital humano pertenecientes al sector objeto de estudio. Hernández, Fernández y Baptista (2014) menciona que:

> Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos (…) para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta-inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p. 534)

El aspecto cualitativo que comprende la ideología mixta para el estudio a ejecutar se deriva de la comprensión de las características del modelo organizacional de las instituciones del tercer sector y de la composición del capital social. En lo que respecta al contexto cuantitativo, se implementa al considerarse pertinente medir mediante la examinación de una muestra el posible impacto que genera el capital social dentro de este tipo de organizaciones. Se emplea un tipo de investigación descriptiva que según Hernández *et al*. (2014) "busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población" (p. 92). Este tipo de investigación permite la indagación de aspectos estructurales de las instituciones del tercer sector.

4.1. Unidad de análisis

Martínez (2006) explica que el método de estudio de caso es una herramienta que permite recoger datos a través de una fuente específica y analiza un sitio en

específico. Además, en el "método de estudio de caso los datos pueden ser obtenidos desde una variedad de fuentes, tanto cualitativas como cuantitativa" (Martínez, 2006, p.167). Para este análisis se realiza la selección de una OSC de la ciudad de Guayaquil que brinda asistencia a personas vulnerables, apoyando a los ciudadanos en temas de salud y educación con el establecimiento de becas y dispensarios médicos, el análisis de esta organización facultara obtener una perspectiva de cómo gestiona los aspectos de CS y CH dentro de la institución. La temporalidad y condiciones en el que se desarrolla el estudio, son:

- **Temporalidad:** El estudio presenta un inicio, desarrollo y culminación en el año 2021.
- **Condiciones:** El contexto en el que se realiza el estudio presenta situaciones complejas en el que las OSC se han visto afectadas por leyes locales en el Ecuador.

4.2. Herramientas de recolección de datos

- Encuesta: La encuesta se plantea como herramienta de recolección de datos para conocer la percepción de los colaboradores sobre aspectos inherentes a la organización, con preguntas tomadas del cuestionario sobre capital social desarrollado por la Universidad de Deusto (España) y que consta en la bibliografía referenciada.
- Entrevista: También se plantea un cuestionario conformado por preguntas abiertas para formular un diálogo directo sobre el capital social y como su enfoque es aplicado en las instituciones. Los entrevistados serán son directivos de la OSC.

Tabla 2

Técnicas y Herramientas de Investigación

TÉCNICA	***HERRAMIENTA***	***FUENTES DE INFORMACIÓN/ SUJETOS INFORMANTES***
Análisis documental	*Matriz/análisis*	• *Web institucional* • *Documentos en sitios web* • *Material audiovisual* • *Informes institucionales*
Entrevista a Líder de la organización	*Entrevista semiestructurada*	• *Director Ejecutivo de Fundación*
Encuesta	*Encuesta de percepciones OSC (escala Likert)*	• *Administrativos* • *Voluntarios beneficiarios de los servicios sin remuneración* • *Junta Directiva* • *Técnicos/Docente/Terapista*

Fuente: Elaborado por el Autor

4.3. Plan de trabajo de campo

Tabla 3

Plan de trabajo

Instrumentos	**Análisis**	**Fuentes**	**Cronograma**
Objetivo Específico 1. Describir las dinámicas de vinculación en la gestión del capital humano que inciden en el desarrollo y acumulación de capital social.			
Cuestionario entrevista	*Entrevistas de preguntas semiestructuradas*	Representantes de OSC	Enero 2021
Encuesta de percepciones OSC (escala Likert)	*Tabulación de frecuencias por dimensión*	Colaboradores de la OSC	Enero - Febrero 2021
Objetivo Específico 2. Analizar la influencia del capital social desarrollado en las OSC dimensionando su contribución al desempeño institucional.			
Encuesta de percepciones OSC	*Series estadísticas*	Correlación estadística	Enero – Febrero 2021
Objetivo Específico 3. Establecer un modelo de gestión del capital humano que promueva el desarrollo del capital social y el aprovechamiento de las capacidades organizacionales en el contexto de las OSC			
Propuesta de Modelo	*Cuestionarios realizados*	Fuente primaria de entrevistas y encuestas	Febrero - Marzo 2021

Fuente: Elaborado por el Autor

El análisis de datos se hará mediante herramientas estadísticas como SPSS y tabulaciones de encuestas que facultan medir el grado de comprensión o de cumplimiento de las dimensiones del CS y CH, además de examinación cualitativa de datos obtenidos de entrevistas a directivos de la OSC, permitiendo contemplar un panorama amplio de cómo se gestión la organización en estos aspectos.

4.4. Análisis de Datos y tratamiento de información

Tabla 4

Categorías de las dimensiones y subcategorías

Dimensiones CS	Conceptualización	Categorías
Redes sociales Internas y externas	Todas aquellas redes formales e informales que haya formado la OSC a través de conexiones, vínculos, que se hayan formalizado legalmente a través de reconocimiento gubernamental o un contrato formal (Healy, 2002).	RS.1 Cantidad de relaciones RS.2. Calidad de relaciones RS.3 Frecuencia de las relaciones profesionales RS.4 Frecuencia de las relaciones personales. RS.5 Cooperación RS.6 Participación RS.7 Alianzas
Relaciones personales	Las personas interactúan con fuertes lazos que les permite compartir y experimentar en nuevos entornos. Para esto deben existir intereses compartidos ya que en estas relaciones las personas conocen más el uno del otro (Siegler, 2006).	RP.1 Flujo de información y comunicación interna y externa RP.2 Conocimientos profesionales y capacitaciones RP.3 Valores, actitudes y conductas personales RP.4 Bienestar y confianza social en el entorno
Confianza generalizada y Confianza en la OSC	Es un concepto clave para el estudio del capital social, a pesar de no ser capital social, tiene la capacidad de generar recursos de capital social si logra crear obligaciones de reciprocidad en las acciones, es decir, obtener favores a cambio de favores (Bjørnskov, 2006). Dentro de una OSC están los diferentes tipos de colaboradores, beneficiarios, voluntarios y	C.1 Nivel de confianza C.2 Cultura organizacional (visión compartida, lenguaje, historia) C.3 Eficacia en integración de ideas C.4 Reciprocidad en las acciones C.5 Normas de cooperación

personal administrativo. Además, se toma en cuenta los valores de la OSC (Bjørnskov, 2006).

Compromiso cívico	Proceso social realizado por grupos de personas que comparten necesidades, problemas o interés en un mismo lugar. Identificando los problemas y realizando acciones para atenderlos (Siegler, 2006).	CC.1 Participación en la comunidad CC.1.1 Nivel de asociación CC.1.2 Nivel de compromiso
Dimensiones CH	**Conceptualización**	**Categorías**
Estructura y Conocimiento	Procesos estructurados que dan cuenta de la estructura organizacional de la OSC. El perfil de la organización demuestra el nivel y la calidad del capital humano; esto tiene influencia en la rotación del personal considerando los procesos de reclutamiento (Gallego y Naranjo, 2020).	EC.1 Estructura de la Organización EC.2 Nivel educativo EC.3 Valores compartidos EC.4 Rotación de los colaboradores
Capacidades desarrolladas	Es vital que en el caso de las OSC los colaboradores de sus diferentes áreas cuenten con los conocimientos y habilidades afines a los objetivos de la organización de esta manera generan estrategias para potenciar la calidad de sus servicios y número de beneficiarios (Lockwood, 2006).	CD.1 Direccionamiento estratégico (misión, visión y valores institucionales) CD.2 Inversión en formación en el puesto de trabajo (Capacitaciones) CD.3 Creatividad e innovación CD.4 Habilidades y capacidades de los trabajadores
Motivación del personal	El reconocimiento del colaborador tiene efecto directo en el desarrollo de sus funciones y la actitud que estos toman al gestionar sus labores; se genera un sentido de pertenencia (Gallego y Naranjo, 2020).	MP.1 Motivación Organizacional MP.2 Liderazgo MP.3 Clima Organizacional MP.4 Satisfacción Organizacional
Dimensiones DI	**Conceptualización**	**Categorías**
Modelo AIO	Analiza a profundidad la motivación organizacional, la capacidad organizacional y la comprensión de esta con su entorno externo e interno, para comprender las acciones que tienen impacto en el DI de la OSC (Merizalde & Montero, 2014).	M.1 Comprensión del entorno externo de la organización M2. Determinación de la motivación organizacional M4. Examen de la capacidad organizacional

Elaborado por Equipo Semilleros 2020 -2021

El presente estudio de caso analiza las variables y los supuestos presentados en la indagación, determinando de esta forma si el CS y el CH influyen en el DI de las OSC. Para sugerir un modelo de gestión de CH se seleccionó una OSC representativa para el componente cualitativo, para indagar aspectos estructurales dentro de las instituciones del tercer sector y su gestión.

Principios éticos

- Emplear una Acta de Consentimiento Informado para acceder obtener la aprobación de la OSC estudiada.
- Los datos obtenidos de las encuestas realizadas a otras OSC se manejarán con discreción y guardando anonimato.
- El trabajo de investigación se realiza con fines académicos, respetando el manejo de los datos generales.

Confiabilidad de datos

Los datos recabados provienen de una entrevista diseñada a estudiar las categorías del estudio, para relacionar de manera general los datos cuantitativos obtenidos de una encuesta genérica que mide las variables de capital social y desempeño institucional en la OSC. Los constructos seleccionados para la encuesta proceden del Manual de Autoevaluación del Capital Social en las organizaciones propuesto por Deusto (Mujika, Ayerbe, Ayerbe, Navarro, & Elola, 2010). Luego de ser estructurado el cuestionario se procedió a aplicar el índice de alfa de Cronbach para demostrar la fiabilidad de los datos, donde se obtuvo un resultado significativo.

Tabla 5

Alfa de Cronbach del instrumento aplicado

Variable latente	Alfa de Cronbach
K Estratégico	0,97
K Relacional	0,90
K Apego	0,92
K Motivación	0,93

*Nota: Los ítems superar el 0,81 que significa bueno
Elaborado por Equipo Semilleros 2020 -2021

5. RESULTADOS

En esta sección se procede a presentar los resultados obtenidos de las herramientas de recolección mencionadas anteriormente (encuestas y entrevistas), permitiendo examinar el capital social y humano que conforma la OSC seleccionada, para profundizar en los aspectos de CS, CH y DI de la organización.

La OSC analizada en el presente apartado inicio su actividad en el año de 1988, siendo reconocida institucionalmente para 1990, lo cual, la avala con más de 30 años de experiencia en el ámbito nacional, promoviendo el apoyo social a las personas pobres del Ecuador con la finalidad de conseguir un desarrollo de las comunidades vulnerables (Web Institucional de la OSC, 2020).

Mediante esta organización se promueven proyectos educativos sociales y diversas obras sociales, en las que se gestionan tres áreas: área de salud, educación y la ayuda social (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021). La misión, visión y objetivos de la organización se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 6

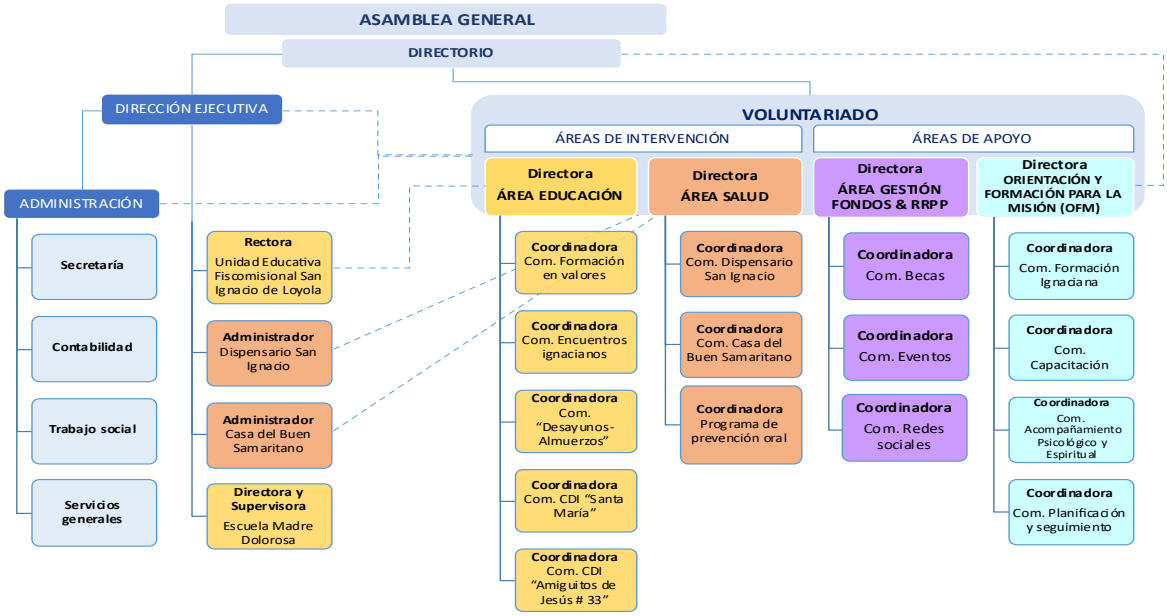
Misión, Visión y valores de la OSC

Misión:	Somos una obra Ignaciana del sector social de la Compañía de Jesús, que contribuye al desarrollo de comunidades vulnerables en las Provincias del Guayas y Manabí, proporcionando programas de calidad en Educación Integral, Salud y Acción Social, mediante la participación de voluntarias y colaboradores que sirven con amor y alegría en la construcción de una sociedad más justa y solidaria.
Visión:	En el año 2020, La institución será valorada como una institución potencializadora de comunidades vulnerables de nuestra sociedad, mediante programas sostenibles y un equipo Ignaciano motivado y capacitado.
Valores organizacionales:	• Compromiso • Efectividad • Equidad • Fe y Mística • Fraternidad • Responsabilidad • Servicio • Transparencia

Fuente: Web Institucional de la OSC (2020)

La organización recibe el apoyo del Colegio Javier que brinda donaciones de $1 por estudiante matriculado, lo que sirve de sustento para obligaciones en temas de servicios básicos, además, ofrece un dispensario con precios económicos para atender a la comunidad del sector de la cooperativa de la Reinaldo Quiñones hasta el monte Sinaí, siendo de ayuda en el ámbito de la salud para las personas de recursos económicos bajos (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021). La conformación de la estructura organizacional de la OSC se muestra a continuación:

Figura 1
Organigrama de la OSC



Fuente: (Web Institucional de la OSC, 2020)

El ámbito de acción de la organización se vincula a los diferentes Objetivos de Desarrollo Sostenible, entre los que se puede mencionar los siguientes:

- **ODS 2:** Poner fin al hambre, conseguir la seguridad alimentaria y una mejor nutrición, y promover la agricultura sostenible. (Uzcátegui, 2016, pág. 73)

Esta finalidad la cumple mediante programas de desayunos escolares y entrega de kits de alimentos a personas vulnerables (Web Institucional de la OSC, 2020). Por ende, presenta una asistencia social a un sector que necesita de alimentos para tener una adecuada fase de crecimiento como son los niños.

- **ODS 3:** Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos y a todas las edades. (Uzcátegui, 2016, pág. 73)

Mediante dispensarios médicos ofrece atención primaria, teniendo como especializaciones: medicina general, pediatría, obstetricia, odontología, ecografía,

traumatología y servicio de farmacia (Web Institucional de la OSC, 2020). Todo esto lo ofertan a bajo costos para que se accesible para los niños y ciudadanía del sector.

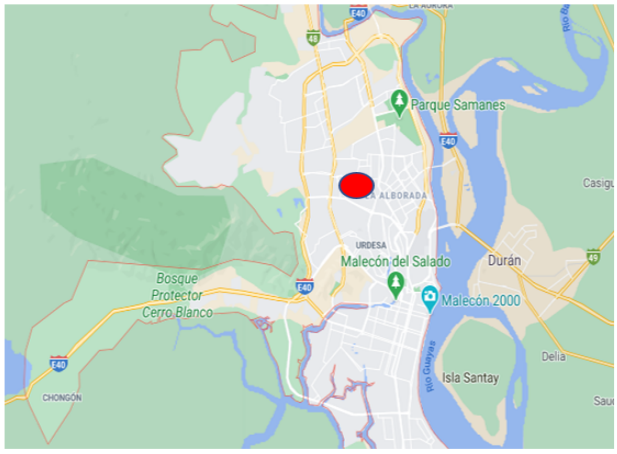
- **ODS 4:** Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos. (Uzcátegui, 2016, pág. 73)

Promueve programa de becas que se destinan a 890 estudiantes de Guayas y Manabí, las especializaciones que ofertan mediante la unidad educativa UEFSIL son Informática y Electro Mecánica, brindado 14 promociones de graduados en el Ecuador (Web Institucional de la OSC, 2020).

Figura 2
Incidencia de la gestión estratégica de la OSC

Ubicación donde opera: Desde la cooperativa de la Reinaldo Quiñones hasta el monte Sinaí.
Rango de edad de colaboradores: De 30 hasta 60. También hay menores de 30.
Sexo de los colaboradores: 80% mujeres y 20% hombres.
Número de beneficiarios directos: 858
Número de beneficiarios indirectos: Entre 56 a 58

Los beneficiarios son niños que provienen de la ciudad de Guayaquil y Manabí.

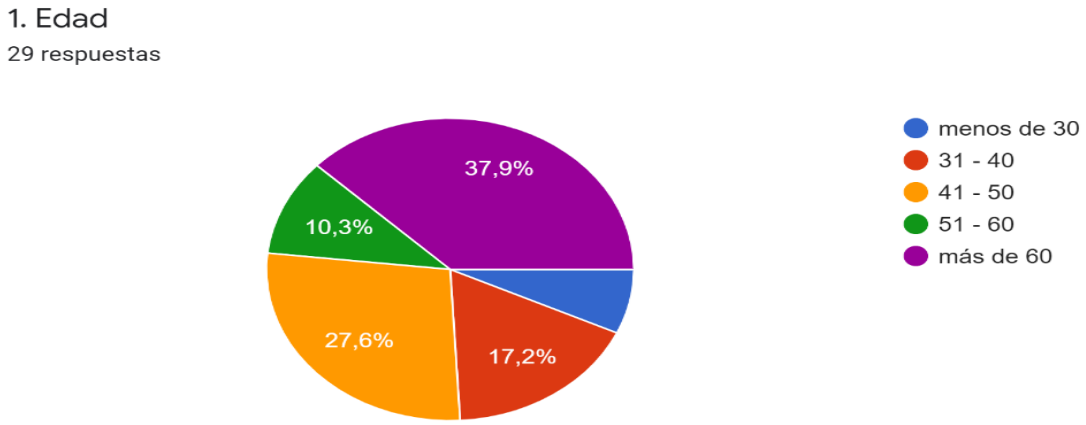


Fuente: (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021).

Dinámicas de vinculación en la gestión de Capital Humano y Capital Social

Conforme a la encuesta realizada a 29 miembros de la OSC, se pudo evidenciar que el 89,7% se conforma por el sexo femenino, además, resalta que el rango de edad que mayoritariamente incurren en esta labor se encuentra entre individuos mayores a 60 años con un 37,9% en los resultados, seguido por el 27,6% que se mantiene entre 27,6%.

Figura 3
Frecuencia de edad

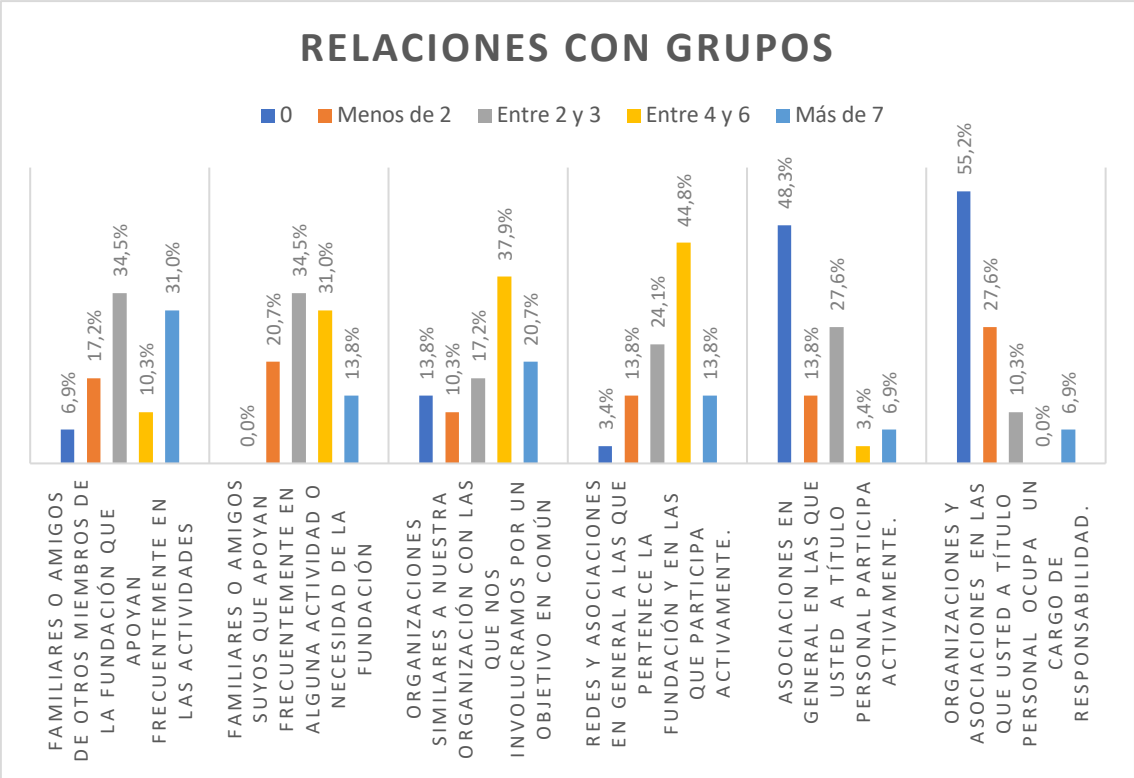


Elementos del capital social

La información que comprende cada elemento del capital social se exhibe a continuación:

Redes sociales Internas y externas

Figura 4
Relaciones con grupos

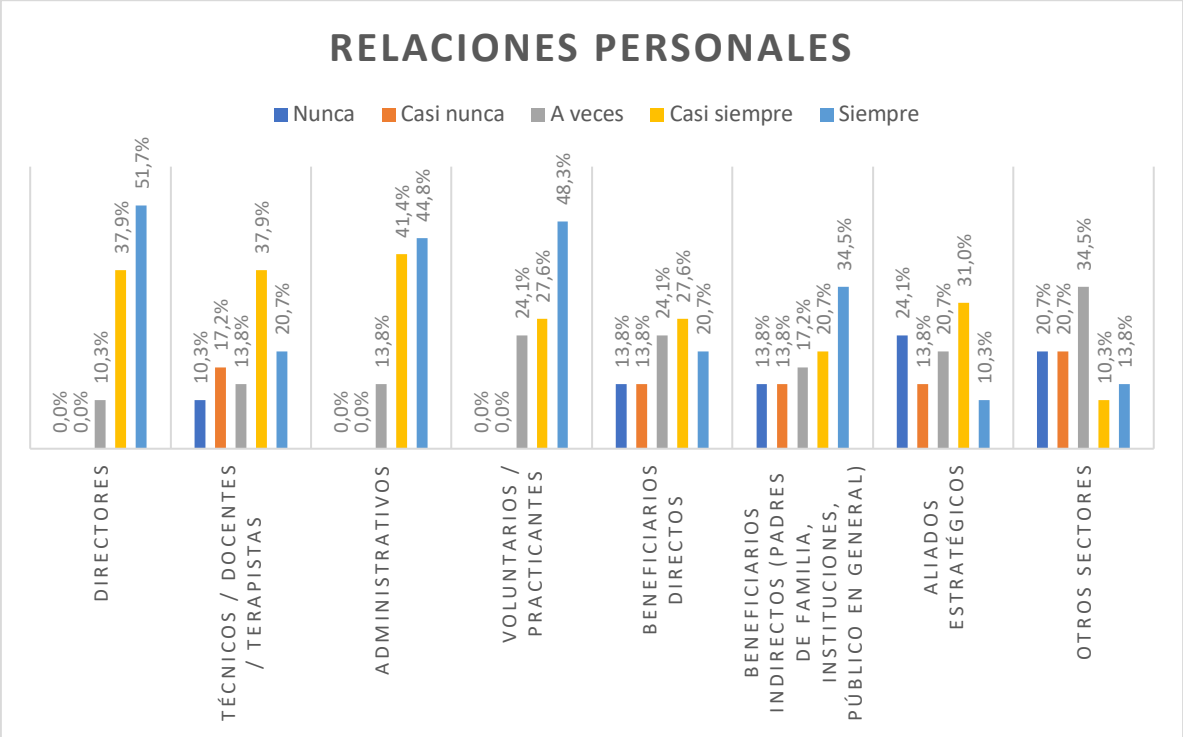


En la figura anterior se exhibe las relaciones que tienen los miembros de las OSC con respecto a vínculos laborales, sociales y personales, em este sentido se visualiza un rango amplio de asociatividad de 4 a 6 personas con redes y asociaciones con los que se participa activamente. También se observa una fuerte asociatividad con instituciones similares que denotan un objetivo común (37,9% de los resultados).

De acuerdo a los resultados que se demuestran en la entrevista, se corrobora la fuerte relación entre los miembros de la organización, en la que se menciona la existencia de un alto nivel de compañerismo y disponibilidad realizar eventos sociales, siendo participes de reuniones todos los miembros incluyendo la Directora, la presidente, vicepresidenta y secretaria (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021).

Relaciones personales

Figura 5
Relaciones personales



Los resultados observados en la figura anterior permiten identificar un alto nivel de relaciones interpersonales, entre los directores se observa una comunicación constante con un resultado de 51,7%, además, se mantiene relaciones interpersonales con personas ajenas a la administración de la organización, por lo que la interacción con beneficiarios indirectos como padres de familia y público en general demuestra un resultado de 34,5%.

En este sentido, al consultarse sobre si existen programas para conseguir un mejor vínculo entre los colaboradores se menciona que:

> "Si, claro. Hacemos siempre reuniones de inducción e integración. Por ejemplo en navidad hacemos amigo secreto" (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021).

Además, para generar armonía y crear buenos ambientes laborales que generen interacciones sociales entre los miembros, se promueven determinados valores y acciones por parte de las organizaciones, indicándose en la entrevista que se promueven las siguientes practicas:

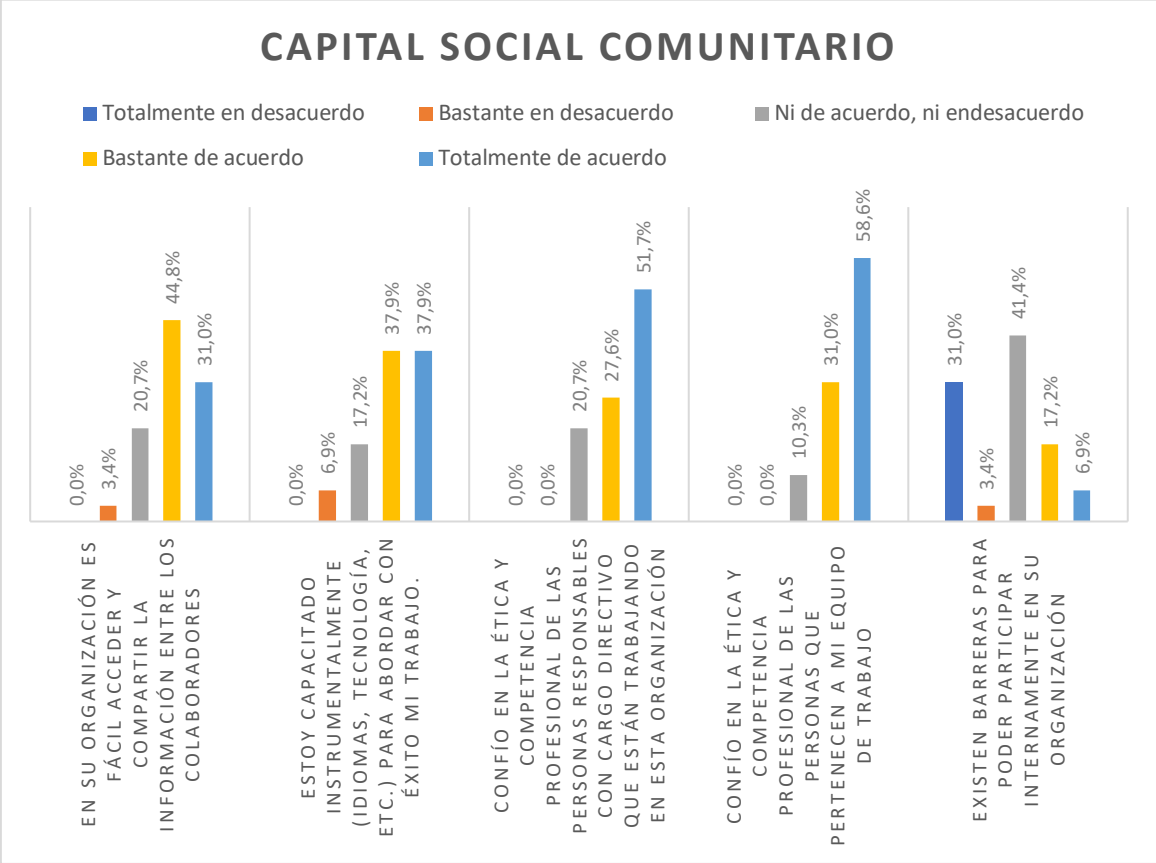
> "Escuchamos misa, rezamos la oración de la Madre Dolorosa, trabajamos siempre con la espiritualidad que nos caracteriza. Cuando comenzamos una reunión entre colaboradores hacemos primero una oración, gracias a eso nos manejamos" (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021).

Es decir, los resultados de las encuestas se vinculan a lo expresado en las entrevistas, considerando que para mejorar el ambiente laboral se ejecutan programas de inducción e integración, lo que faculta a mejor las relaciones interpersonales y

comunicación entre los miembros, además, buscan armonía entre los miembros al constituir valores religiosos reforzados en la ejecución de misas y rezos.

Confianza generalizada y Confianza en la OSC

Figura 6
Capital social comunitario



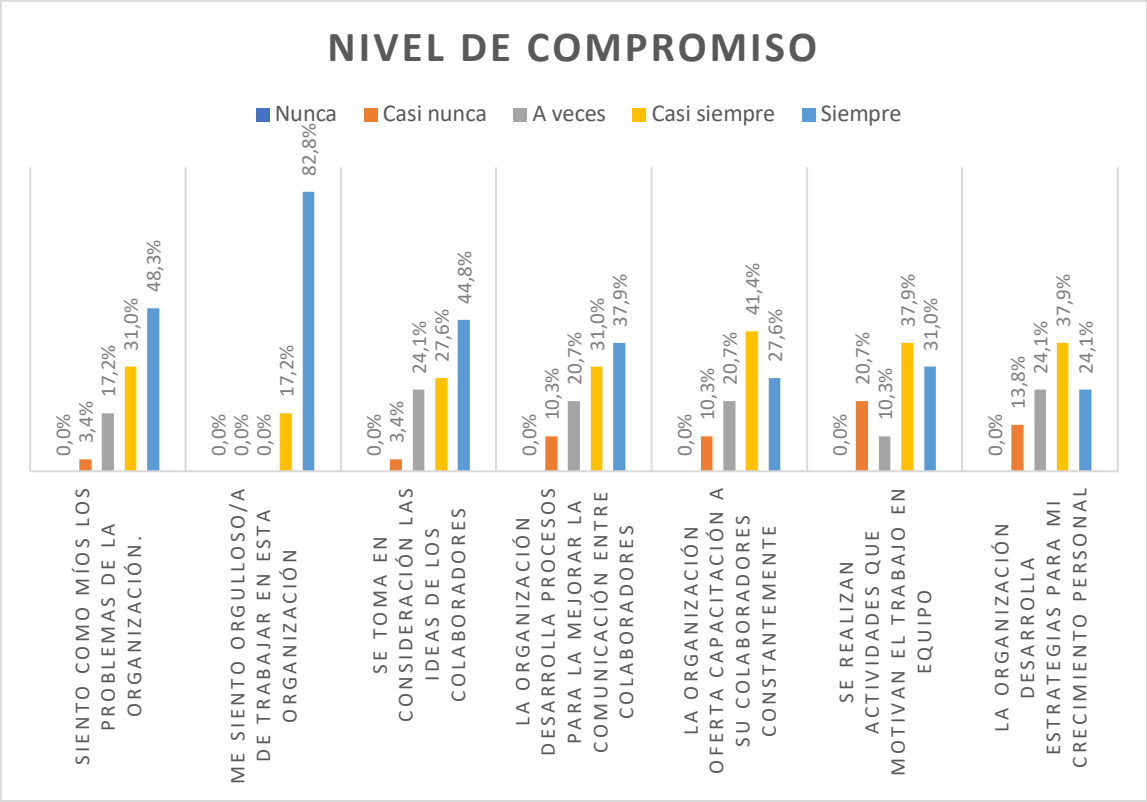
La figura anterior muestra que existe confianza entre los miembros de la organización y la ética con la que los directivos gestionan sus labores, por lo que están totalmente de acuerdo en cómo ejecutan sus responsabilidades (51,7%), además existe un resultado similar en la seguridad que tienen con respecto a los miembros de sus áreas o equipos (58,6%) y se indica que no existe barreras para no poder participar internamente en la institución.

Con respecto a este elemento, se menciona en la entrevista que la entidad promulga la consideración de nuevas ideas en reuniones de la organización,

promocionando la apertura para que los miembros brinden sus percepciones, no se imponen restricciones y las acciones que se formulan son compartidas con todas las personas, esto permite observar una dirección positiva conforme a los resultados de la encuesta en la que se obtuvo consideraciones similares a las expresadas (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021).

Compromiso cívico

Figura 7
Nivel de compromiso



Los resultados de la encuesta permiten observar un alto nivel de compromiso por parte de los miembros de la OSC, por lo que mencionan que se sienten suyo los problemas de la institución (48,3%) y orgullosos de efectuar labores para la organización (82,8%), esto nivel de compromiso al grado de apoyo que reciben por parte de estas entidades para mejorar el desarrollo personal de los individuos (37,9%), por lo que la OSC demuestra interés por sus colaboradores.

Al consultar en la entrevista si se considera que el personal está motivado y el motivo de la motivación se expresó lo siguiente:

> Si todos tienen un gran espíritu de ayuda, son personas que tienen laborando más de 10 años, conocen lo que hacen, lo hacen con amor, siempre hay incentivos, como becas a los hijos de nuestras docentes, conserjes, reuniones, comidas, juguetes a sus hijos, en todo lo que se pueda ayudar a nuestros trabajadores, también son participes de toda decisión que se vaya a tomar en la fundación, siempre son bienvenidos a dar ideas y participar.(Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021)

Los resultados estadísticos denotan una similitud a lo expresado en la entrevista, en la que se menciona que se ayuda y asiste a los miembros de la organización mediante incentivos como becas para los hijos, lo cual, sirve para su crecimiento personal. Todos estos aspectos permiten que se mantengan comprometidos con la organización y que se visualice periodos de más de 10 años en los que se conservan colaborando con los objetivos de la OSC.

Tabla 7

Condición laboral de miembros

Condición laboral	Frecuencia	Porcentaje
Bajo relación de dependencia	15	51,7%
Por proyectos	2	6,9%
Voluntario (trabajo sin remuneración)	12	41,4%
Usuario - Voluntario (beneficiario de los servicios que trabaja sin remuneración)	0	0,0%

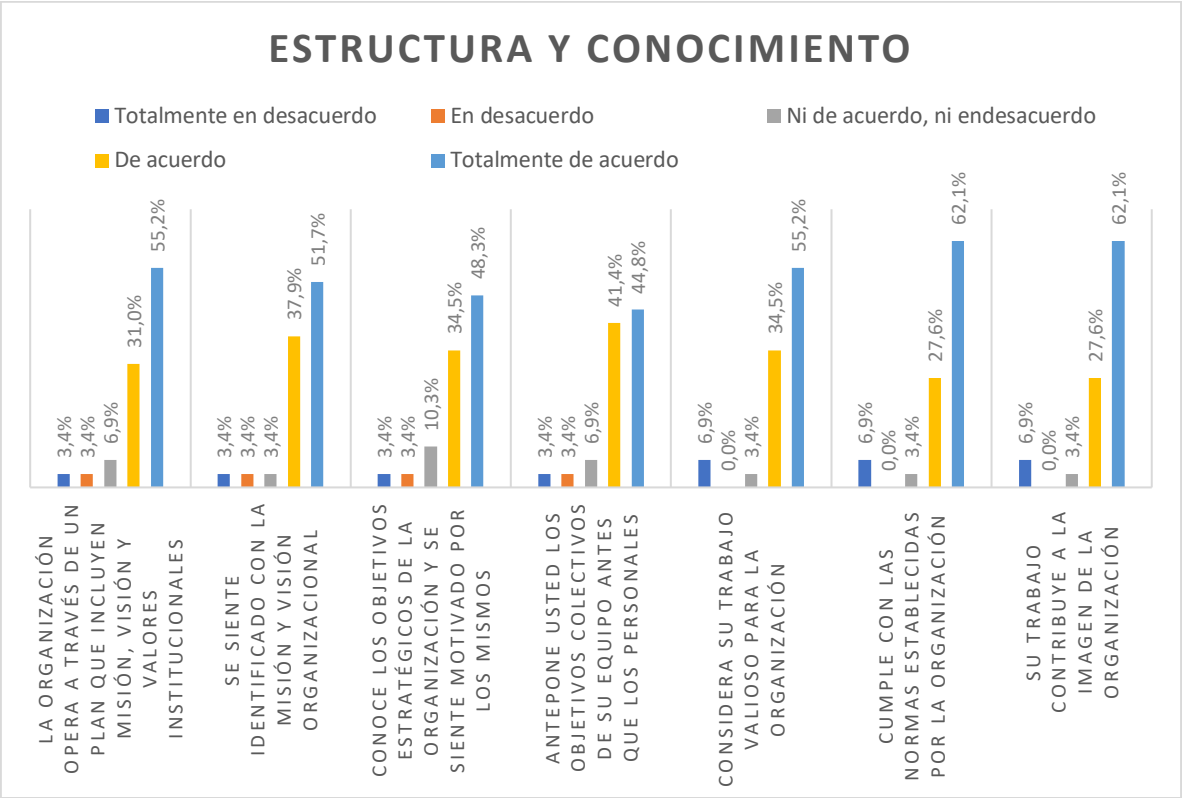
La tabla anterior exhibe la condición laboral en la que se desenvuelven los miembros, siendo mayoritario la relación por dependencia (51,7%) y el voluntariado sin

objeto de remuneración (41,4%), resaltando este último aspecto al indicarse que las personas brindan asistencia por compromiso a la visión de la organización más que por recibir algún tipo de retribución económica.

Elementos del capital humano

Estructura y Conocimiento.

Figura 8
Estructura y conocimiento



Los resultados graficado anteriormente permiten observar el nivel de conocimiento y compromiso sobre los lineamientos que estructuran a la OSC, para lo cual, se observa que los miembros de la organización si demuestran discernimiento sobre la misión, visión, valores y objetivos que plantea la institución, enfocando su esfuerzo en el cumplimiento de las normas (62,1% de los resultados de la encuesta), este efecto puede derivarse del nivel de CS en el que el 82,8% mencionaba que estaba

orgullo de la labor que realizaban, el cual, era apoyado por la posibilidad de crecimiento personal que les ofrecía la entidad.

Al efectuar la entrevista se pudo conocer si se promovían reestructuraciones de la organización y el motivo de su ejecución, además, de indagar sobre cómo se formulan las decisiones dentro de la institución, brindando el siguiente pensamiento:

> "Si, con el fin de mejorar el proceso, actualización y porque se contrató una auditora. (…). Únicamente el directorio toma las decisiones, pero existe flexibilidad en toma de decisiones en las reuniones donde todos participan y opinan" (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021).

Se promueve por parte de la OSC la reestructuración en su administración con el objetivo de mejorar procesos, verificando su rendimiento mediante la contratación de auditorías. La ejecución de estos análisis sirve para medir el nivel de cumplimiento de los objetivos y las aptitudes de los miembros, focalizado en obtener resultados y seguir desarrollándose positivamente.

Capacidades desarrolladas.

Tabla 8

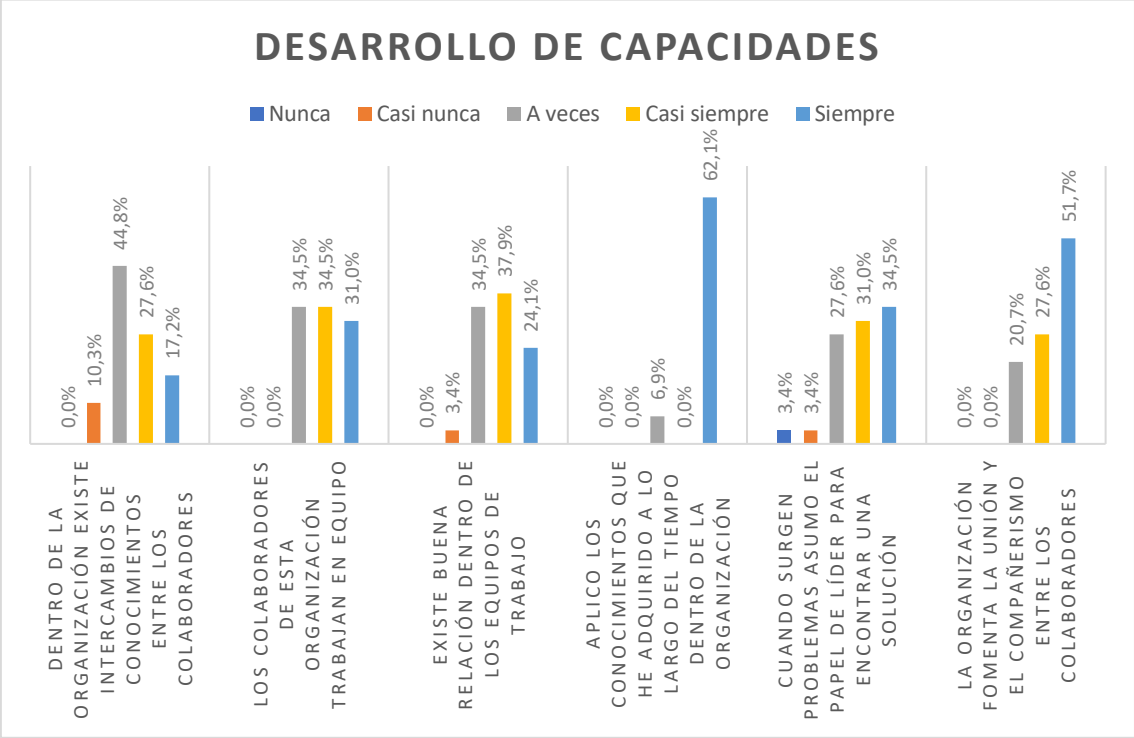
Nivel formativo

Nivel formativo	Frecuencia	Porcentaje
Estudios primarios	1	3.4%
Estudios secundarios	7	24.1%
Estudios técnicos	3	10.3%
Estudios universitarios	15	51.7%
Estudios de posgrado	3	10.3%

El nivel formativo de los miembros es uno de los factores que promueven la eficiencia dentro la gestión de las organizaciones, la tabla anterior permite observar que

el 51,7% cuenta con estudio de tercer nivel, lo que demuestra que el nivel de formación educativo dentro de la OSC es excelente.

Figura 9
Desarrollo de capacidades



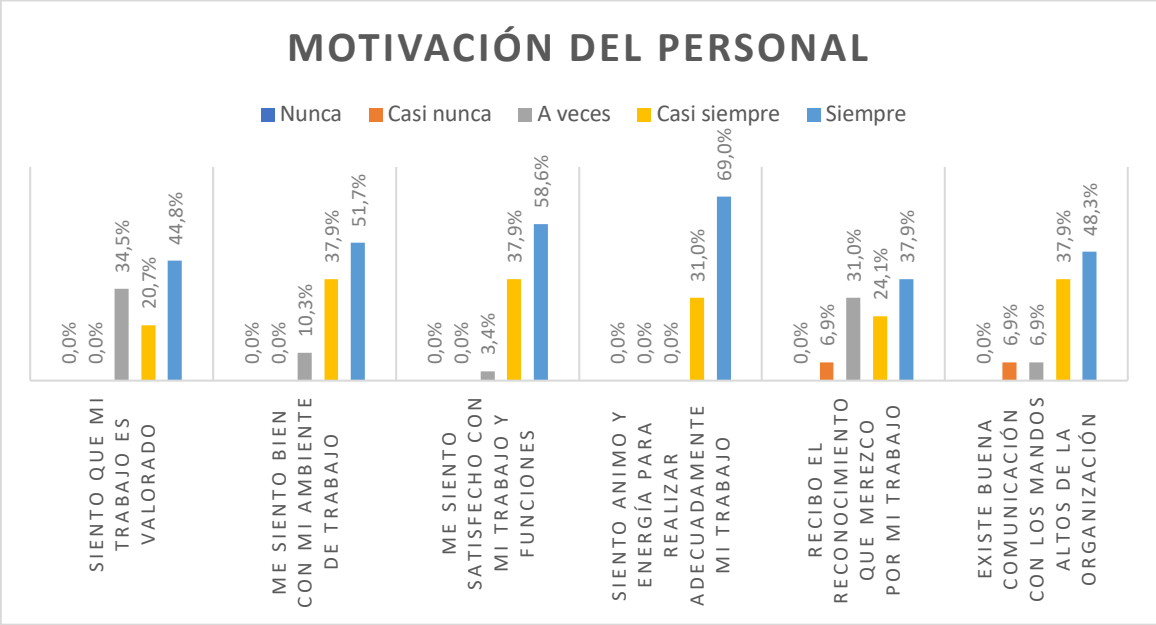
Para el desarrollo del conocimiento es relevante la capacidad que tiene una institución para promover las aptitudes de sus miembros, en este sentido, se observa que existe un aceptable compromiso en el proceso de compartir conocimiento en el que casi siempre (27,6%) y siempre (17,2%) se ejecuta esta labor. También es factible debido a que perennemente se busca desarrollar el compañerismo dentro de las instituciones OSC.

La organización invierte en capacitaciones de cinco a seis veces en el año, siendo un factor para el desarrollo del conocimiento dentro de la institución, en lo que respecta a la toma de decisiones, existe una apertura a sugerencias lo que incentiva el compañerismo entre los miembros (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021). Todos estos aspectos demuestran un esquema organizacional sólido y en

constante mejora, que genera una estructura confiable en la que los miembros participan activamente con sugerencias, promoviendo un mayor conocimiento sobre los objetivos de la organización.

Motivación del personal.

Figura 10
Motivación del personal



La motivación del personal hace referencia a la capacidad que perciben que tienen los miembros para el logro de las finalidades de la organización, obteniéndose resultados positivos al observarse que sienten en su mayoría ánimo y energía para cumplir su labor de forma efectiva (69%), este resultado puede vincularse a la buena comunicación que mencionan tener con los altos mandos (48,3%) que genera buenos ambientes laborales dentro de las instituciones.

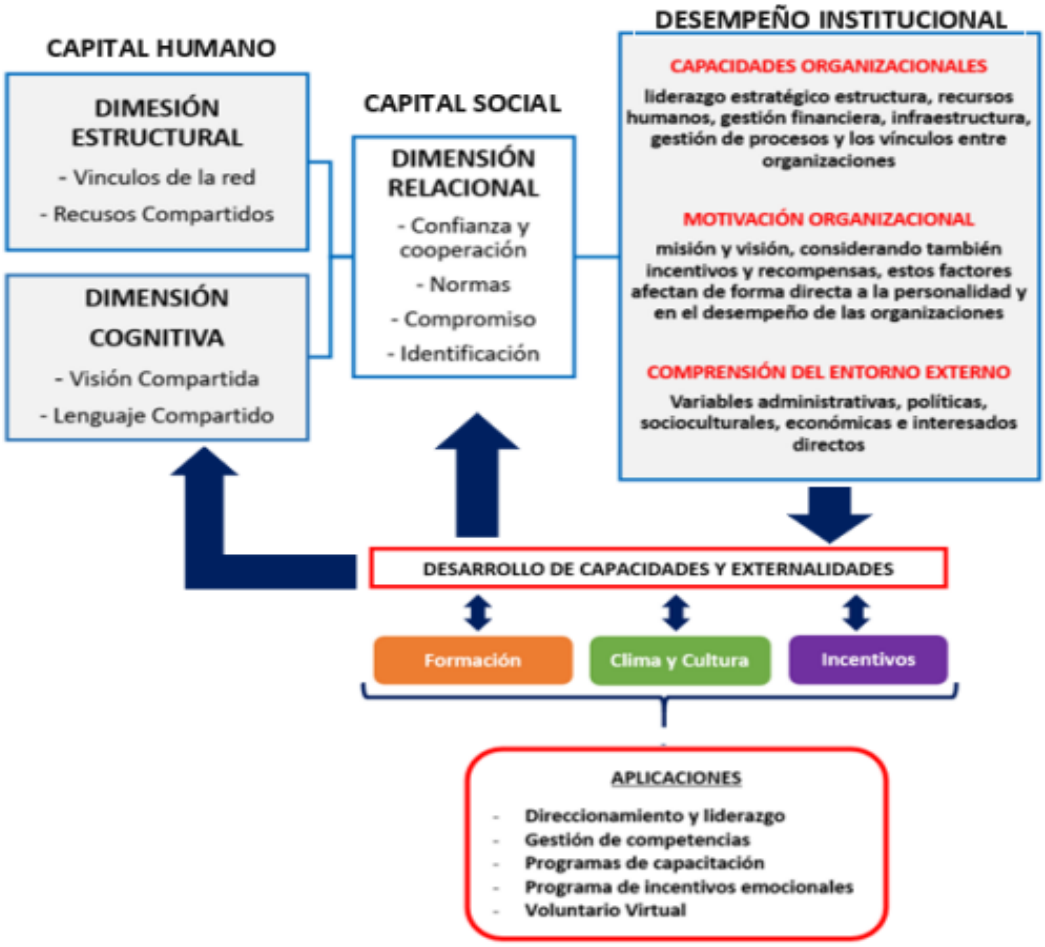
Lo referenciando en el párrafo anterior se puede vincular a lo expresado en la entrevista, en la cual, se menciona que la comunicación entre miembros y los altos mandos no impone mecanismos formales, existe una apertura para conversar e intercambiar información, en el que suele emplear medios digitales como Zoom en

reuniones, correos o WhatsApp, además, mantienen al equipo enfocado en los objetivos al incentivar reuniones para compartir social y espiritualmente como los denominados retiros espirituales (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021).

6. MODELO DE GESTIÓN

Conforme a la perspectiva de capital social en la OSC, se presentará en el presente apartado un modelo de gestión AIO en el que convergen dimensiones para el desarrollo y potenciación de las capacidades, en este sentido, se muestra el siguiente esquema:

Figura 11
Modelo de gestión



Elaborado por Equipo semillero 2020 - 2021

Capacidad organizacional.

La OSC promueve una gestión en el que la toma decisiones se tomada por la directiva, sin embargo, muestran flexibilidad para escuchar las opiniones de los colaboradores fomentando su intervención en reuniones, además, se preocupan por el recurso humano de la organización, buscando que tenga un adecuado desarrollo profesional mediante la estipulación de capacitación de 5 a 6 veces al año, estas acciones la hacen para colaboradores internos y externos, administrando la parte financiera mediante cotizaciones y análisis, teniendo una perspectiva de que el desembolso de dinero por temas de formación nunca será recurso mal invertido (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021).

Motivación organizacional.

Mediante la inspiración y motivación del personal generada por un apoyo constante para el desarrollo profesional de los colaboradores y un enfoque centrado en la religión, la organización consigue personas comprometidas con la misión y visión que plantean, no solo ofrece capacitaciones como medida de incentivo, también promueven becas para los hijos de los colaboradores, además, la realización de misas y rezos permite que exista mayor integración hacia una cultura de ayuda a la gente que lo necesita (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021).

Comprensión de entorno externo.

La OSC promueve lineamientos centrados en una amplia relación interpersonal con el entorno, es por esto, que entre los resultados se puede observar que la vinculación con los beneficiarios indirectos (padres de familia y público en general) es alta con un 34,5%, también se indica que se promueven asociaciones con grupos voluntarios como las madres del Colegio Javier. Otra de las asociaciones que implementan es con la fundación Ana María de Jesús que brinda asistencia en temas de capacitación para los colaboradores (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021). También examinan aspectos socioculturales del sector, lo que les permitió evidenciar dificultades en temas de salud, por lo que promueven un apoyo mediante dispensarios médicos (Web Institucional de la OSC, 2020).

Aplicaciones del Modelo de Reforzamiento del Desempeño Institucional

Para el desarrollo del modelo de reforzamiento se toma en consideración las dimensiones de formación, clima y cultura, e incentivos. Estos aspectos aportaran componentes que brinden significancia positiva al desarrollo de la gestión de la OSC, presentando las acciones a continuación.

Tabla 9

Acciones del modelo AIO

APLICACIONES	ORGANIZACIÓN
Direccionamiento y liderazgo	El direccionamiento de equipos depende de la adaptación constante de nuevas formas de liderazgo a los enfoques de la organización, buscando nuevas formas de guiar y motivar al personal para mantenerlos comprometidos en el logro de la visión organizacional.
Gestión de competencias	La administración de competencias comprende la identificación de factores internos (fortalezas y debilidades) para proponer soluciones a las dificultades de gestión y resaltar las cualidades para la ejecución de proyectos.
Programas de capacitación	Mediante asociaciones con autoridades del GAD y del gobierno nacional, la OSC debe buscar el desarrollo de nuevas áreas de capacitación para ofrecer carretera más amplia que fortalezcan el CH.
Programa de incentivos emocionales	Establecer como pilar de la gestión del talento humano al “Reconocimiento”, como medio para incentivar a los colaboradores y el esfuerzo que hacen en su diario actuar.
Voluntario Virtual	Se debe proponer modelos de voluntariado virtual para captar una mayor cantidad de colaboradores, fortaleciendo la cartera de CH de la organización y permitiendo la ejecución de un mayor número de proyectos.

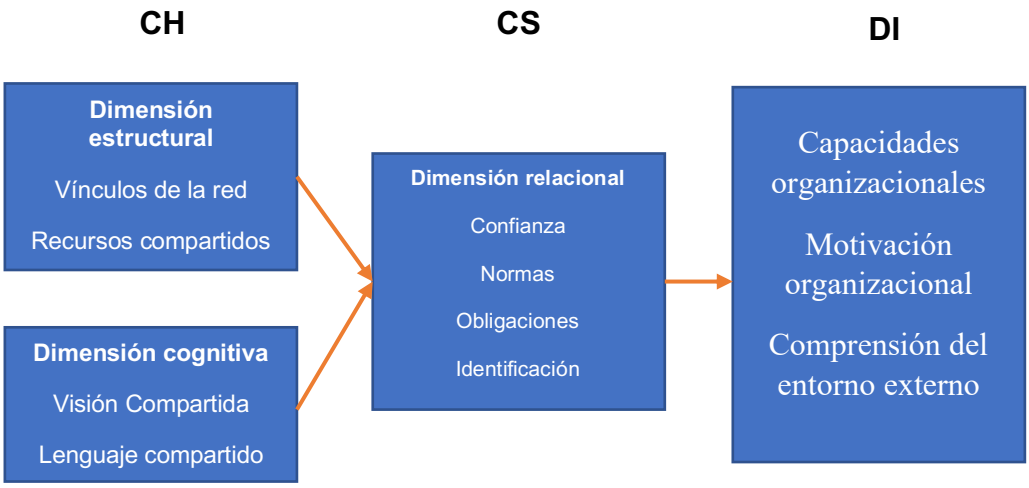
7. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Influencia del Capital Social desarrollado, dimensionando su contribución al Desempeño Institucional

Con la información obtenida en el presente estudio se procederá a observar la influencia del CS en el DI de la OSC, para esto, se mencionará las dimensiones expuestas por parte de Molina *et al*. (2016), quienes exponen dentro de su proyecto factores de dimensiones sociales dentro de las organizaciones, siendo estos la dimensión

estructural, relacional y cognitiva que se fundamentan en la teoría del capital social. Por lo cual, exhibe el siguiente modelo:

Figura 12
Dimensiones del CS, CH Y DI



Fuente: Adaptado de Molina *et al*.(2016)

Dimensión estructural.

De acuerdo con Molina *et al*. (2016), la dimensión estructural contempla las redes y lazos forjados en el colectivo, resaltando la conectividad que se tiene con el resto del grupo, generando lazos sociales que trascendiendo dentro de la institución. En este sentido, se debe indicar que la OSC examinada permite denotar una aceptable vinculación entre los miembros, demostrado en la tabulación de encuestas en la demuestran una relación amplia con directores que representa el 51,7% de los resultados.

Dentro de la organización se promueven los vínculos y relaciones sociales, haciendo que los colaboradores sean participes de los diferentes eventos que se generan en la institución como los bingos. Además, no existe una estricta estructura de formalidad entre las diferentes ramas de jerarquización de la OSC, por lo que, directores, presidente o vicepresidente, suelen asistir a reuniones con el resto de

colaboradores para disfrutar de eventos (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021).

Dimensión cognitiva.

La dimensión cognitiva vincula dentro de una organización la visión y lenguaje que se comparte entre los miembros conforme al objetivo grupal que se busca dentro de la institución, es decir, es la comprensión colectiva de la finalidad de su actividad para conseguir la meta (Molina *et al*., 2016). Sobre este aspecto, los datos ponderados dentro de las encuestas demuestran que los colaboradores de la OSC comparten la misión y visión organizacional, reflejado en los resultados con un 51,7%. Además, se debe añadir a esta apreciación que el 44,8% indica que antepone los objetivos colectivos por sobre los particulares que pueda tener como individuo.

La OSC demuestra que para conseguir un personal comprometido a la visión y objetivos de la institución, resaltan sus valores mediante la ejecución de misas, para enfocar el sentido religioso que promueven y generar un ambiente armonioso entre los miembros. También promueven capacitaciones que permitirá que todo el personal colaborador se sienta motivado, por facultar una asistencia a su desarrollo como profesionales (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021).

Dimensión relacional.

La dimensión relacional expone la confianza generada con la organización y determinadas de las relaciones sociales que se promueven, lo cual, ocasiona que se desarrollen relaciones únicas, en las que se contemplan normas, obligaciones e identidad de cada miembro (Molina *et al*., 2016). En el análisis de datos tabulados se pudo observar que los colaboradores tienen confianza en la ética y competencia de los

directivos, siendo resaltable al reflejar el 51,7% en los resultados, en esta variable, al consultar la percepción de esta interrogante enfocada en sus compañeros o equipos de trabajo, mencionan con un 58,6% que también confían en la ética y aptitudes que exhiben.

La OSC considera que cada uno de sus colaboradores demuestra pertenencia hacia la actividad que ejercen, en especial, al ser voluntarios, por lo que comprende que sin esperar una contribución, brindan asistencia a la institución, además, mediante inducciones buscan que todos se alinean al objetivo que tienen como OSC y que comprendan las normas y obligaciones que poseen con respecto a la asistencia a grupos vulnerables, además, de fortalecer las relaciones mediante una flexibilidad en la promociones de reuniones en las que todos participa y brindan su opinión, lo cual, permite generar mayor confianza (Directora Ejecutiva, comunicación personal, enero 2021).

8. CONCLUSIONES

En el siguiente apartado se citan las principales conclusiones obtenidas relacionadas con los objetivos establecidos y las recomendaciones derivadas de estas conclusiones.

- Los resultados generales arrojar que las relaciones, redes y estrategias de vinculación, normas de confianza y cooperación de las fundaciones ecuatorianas, que trabajan para el bienestar social, no solo contribuyen con procesos de desarrollo social y acumulación de capital social, sino que se han fundamento como un Modelo de gestión del capital humano que promueve el desarrollo del capital social en general.

- La OSC funcionan como pequeña empresa y está estructurada en su capital humano en las áreas de comunicación, de coordinación general, de investigación, y de gestión territorial. Pero, la ampliación del personal es un proceso que realiza lentamente. Por otro lado, cabe destacar que el reclutamiento del personal se realiza por referidos internos, con el objetivo de contratar de manera inmediata a personas de confianza.

- La OSC consideran un alto nivel de compañerismo entre los colaboradores, y, en consecuencia, existe un alto nivel de participación en actividades sociales y proyectos empresariales. Además, la comunicación de la OSC tiende a ser informal con dialogo horizontal, pero mantienen la comunicación formal por correo electrónico, y reuniones formales. Estas reuniones abordan nuevas estrategias planteadas y logros obtenidos, y del diálogo realizado se genera un Acta de Reunión.

- La OSC se constituyen con poco personal, por lo que no suelen contar con planes de carrera, de crecimiento, ni con un plan de capacitaciones para sus colaboradores. Pero, ofrecen incentivos de salario emocional como horarios flexibles y algún incentivo económico, y en algunos casos talleres y seminarios gratuitos.

- En cuanto al capital social interno se determinó que la OSC posee una orientación hacia objetivos, pero estos objetivos estratégicos no están bien

definidos. Por lo tanto, se considera que ofrecen un buen nivel de confianza entre sus colaboradores, valorando el trabajo ya que los colaboradores perciben que inciden en la imagen de la organización.

- En cuanto al capital social externa se evidenció que la orientación hacia objetivos colectivos depende de las aportaciones económicas y de recursos de los clientes externos. La OSC considera que ofrecen un buen nivel de confianza entre su contexto externo, bajo la premisa que las instituciones de ayuda social son confiables.

- El modelo de gestión del capital humano de la OSC destaca una cultura organizacional que gira en torno a promoción de valores y actitudes en pro del bienestar común y la igualdad, es por esto, que pueden brindar confianza en el entorno que desarrollan sus actividades sociales.

- La correlación de las variables en estadística indica la existencia de una relación positiva entre el capital social interno y externo. Por lo tanto, es posible afirmar que la OSC depende del capital externo para financiarse, lo que puede afectar en manejo de su capital interno, en el sentido de que, no es posible ofrecerles mayores beneficios o incentivos, razón por la cual, sus objetivos estratégicos no están bien claros.

9. RECOMENDACIONES

De tal modo, la OSC define su cultura organizacional como solidaria, moderna y adaptable al cambio, aunque no tienen planes estratégicos para reforzar la comprensión y vivencia de su cultura en la organización. Puesto que, por un lado, ofrecen una buena comunicación e intención de gestionar apropiadamente su capital humano interno, lo que se ve limitado porque sus recursos económicos principalmente dependen de su capital humano externo, es decir, de las donaciones de las empresas vinculadas que promueven la responsabilidad social corporativa.

Finalmente, se recomienda a la OSC delimitar sus objetivos estratégicos segregando las actividades y proyectos que pueden realizar de manera autónoma, dejando a un lado, la dependencia económica en el capital externo. Además, se sugiere que para potenciar el capital humano interno es posible crear convenios con institutos educativos y empresas públicas que faciliten la gestión de personal voluntario, que aporte sus conocimientos y habilidades en pro del cumplimiento de los objetivos estratégicos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍAS

Alvarado, M., De Vicente, M., & Agafanow, A. (2016). *Influencia del tercer sector en el desempeño empresarial como justificación de la necesidad de innovación social.* Madrid-España: INNAP Investiga.

Álvarez, F. (2015). Capital social, sinergia, impacto social y las organizaciones de la sociedad civil. *Revista Realidad y Reflexión Año 15, N° 41*, 8-27.

Archibold, W., & Escobar, A. (2015). Capital intelectual y gestión del conocimiento en las contralorías territoriales del departamento del Atlántico. *Revista Dimensión Empresarial, vol. 13, núm. 1*, 133-146.

Arras, A., Hernández, O., & López, J. (2012). Redes Y Confianza: Dimensiones Del Capital Social En Las Microempresas Rurales En Chihuahua, México. *Nueva antropol, vol.25, n.77*, 31-57.

Blasco, P., Navas, J., & López, P. (2010). El efecto mediador del capital social sobre los beneficios de la empresa: una aproximación teórica. *Cuadernos de estudios empresariales 10*, 11-34.

Cabrera, M. (2017). *Capital Social Y Desarrollo Humano En Bogotá, D.C.: Una Aproximación Desde Las Localidades.* Obtenido de Universidad Externado de Colombia: https://bdigital.uexternado.edu.co/bitstream/001/413/1/JLA-spa-2017-Capital_social_y_desarrollo_humano.pdf

CEPAL. (2019). *Planificación para el desarrollo territorial sostenible en América Latina y el Caribe.* Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

Chalén, E. (2015). *Las Organizaciones No Gubernamentales Y Su Aporte A La Socioeconomía De La Ciudad De Guayaquil Años 2009 - 2014.* Obtenido de Universidad de Guayaquil: http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/9549/1/Tesis%20Completa%20-%20ELISA%20CHALEN%20-%2019de%20enero.pdf

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones.* México: McGraw-Hill/Interamericana.

Chiriboga, M. (2014). *Las ONG Ecuatorianas en los Procesos de Cambio.* Quito - Ecuador: Ediciones Abya-Yala.

Confederación Ecuatoriana de OSC. (2018). *Cuarta Rendición Colectiva de Cuentas 2015 - 2016.* Obtenido de Organizaciones de la Sociedad Civil: http://confederacionecuatorianaosc.org/wp-content/uploads/2018/04/informe-de-rendicion-colectiva-de-cuentas-2015-2016-4.pdf

Cruz, A. (2008). *El tercer Sector y la Construcción de Capital Social.* Obtenido de http://www.lasociedadcivil.org/wp-content/uploads/2014/11/ponencia_catalunya_marzo_07.pdf

Cuesta, A. (2016). *Gestión de talento humano y del conocimiento.* Madrid: Ecoe Ediciones.

Cueva, G. (2017). *Las Organizaciones De La Sociedad Civil En El Ecuador Como Agentes Del Desarrollo, Aportes Y Desafíos Durante La Presidencia De Rafael Correa Período 2007-2017.* Obtenido de Pontificia Universidad Catolica del Ecuador: http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14201/Tesis%2022.10.2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Durston, J. (2000). *¿Qué es el Capital Social Comunitario?* Santiago de Chile: CEPAL.

Esparcia, J., Escribano, J., & Serrano, J. (2015). *Una aproximación al enfoque del capital social y a su contribución al estudio de los procesos de desarrollo local.* Valencia-España: Universitat de Valencia.

Etxabe, I. (2017). Social capital in Eibar,1886–1985: dimensions, institutions and outcomes. *Investigaciones de Historia Económica*, 1-14. doi:https://doi.org/10.1016/j.ihe.2018.02.014

Flores, F. (2017). *El compromiso organizacional y el desempeño laboral en la Red de Salud del Rímac, Lima, 2016.* Obtenido de Universidad Cesar Vallejo: https://core.ac.uk/download/pdf/225615963.pdf

García, M. (2016). *Capital Humano Y Su Aportación Al Resultado De La Empresa: Análisis En El Sector Industrial.* Obtenido de Universidad de Valladolid: https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/16668/Tesis935-160406.pdf;jsessionid=4A8707DB2416F331F157525CF068AD86?sequence=1

Gavilanes, M. (2017). *Estado y ONG en Ecuador durante el período 2007-2014.* Obtenido de Universidad Andina Simón Bolívar: http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5574/1/T2261-MRI-Gavilanes-Estado.pdf

Gómez, J. (2014). Organizaciones no gubernamentales y entidades sin ánimo de lucro en Colombia Despolitización de la sociedad civil y tercerización del Estado. *Gestión y Política Pública. VOLUMEN XXIII . NÚMERO 2*, 359-384.

Guerrero, S., González, S., Matos, A., & Picón, E. (2015). Desarrollo del capital humano y su impacto en el desempeño de una institución microfinanciera no regulada del Perú. *Andrews University, EUA. Volumen V, NÚMERO 1*, 51 - 68.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación.* México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Juaneda, E., González, L., & Marcuello, C. (2013). El reto de la calidad para el Tercer Sector Social. Análisis de casos de implantación del modelo EFQM. *Cuadernos de Gestión Vol. 13. Nº 2*, 111-126. doi:10.5295/cdg.110285ea

López, A., Molina, R., Contreras, R., Ríos, M., & López, C. (2017). *Capacidades tecnológicas: impacto en la competitividad empresarial.* México: Pearson.

López, M. (2015). El capital social cognitivo como recurso esencial para la apropiación sustentable de la naturaleza. El caso de la Reserva de Biosfera Parque Atlántico Mar Chiquito. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. Vol. 13 No.3*, 447-462.

Martínez, P. (2006). El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. *Pensamiento & Gestión, núm. 20*, 165-193. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/646/64602005.pdf

Medina, V. (2017). Gestión del conocimiento y capital social: su relación en contextos universitarios. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud;28(3)* , 1-16.

Medina, V., León, M., & Torres, D. (2015). La identificación del capital social en organizaciones de información y su relación con la gestión del conocimiento. *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud, vol. 26, núm. 4*, 424-436.

Medina, V., León, M., & Torres, D. (2015). La identificación del capital social en organizaciones de información y su relación con la gestión del conocimiento. *Rev. cuba. inf. cienc. salud [online], vol.26, n.4*, 20-30.

Membiela, M., Sánchez, E., Rodríguez, M., & Rodríguez, C. (2018). *EL CAPITAL SOCIAL, UN "ACTIVO" PARA EL TURISMO COMUNITARIO EN ECUADOR.* Reprografía Noroeste S.L.

Molina, Botero, & Montoya. (2016). Empresas familia: conceptos y modelos para su ánalisis. *Pensamiento y gestión*, 116pp - 149pp.

Mujika, A., Ayerbe, M., Ayerbe, O., Navarro, I., & Elola, A. (2010). *Manual para la autoevaluación del capital social en las organizaciones.* Publicaciones de la Universidad de Deusto.

Orellana, M. (2017). *Capital Social: Las Relaciones Y Estrategias De Vinculación Para La Sostenibilidad De La Fundación Clemencia.* Obtenido de Universidad Casa Grande: http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/1261/2/Tesis1459OREc.pdf

Palacios, E. (2019). *El control interno y el desempeño institucional en el Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres - CENEPRED (Tesis de maestría).* Lima-Perú: Universidad César Vallejo.

Pérez, J., & Merino, M. (2017). *Definición de desempeño*. Obtenido de https://definicion.de/desempeno/

Robison, L., & Ritchie, B. (2019). *l paradigma del capital social.* Madrid: Catarata.

Rodríguez, A., & Velasco, C. (2002). *LAS ONG COMO AGENTES DE DESARROLLO: LA CADENA DE LA AYUDA Y LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE Y FORMACIÓN DE CAPITAL SOCIAL: UN ESTUDIO DE CASO: LA EXPERIENCIA DEL PROYECTO PN-23 DE CARE BOLIVIA EN VILLA*

SERRANO (Tesis doctoral) . Madrid: UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID .

Secretaría Técnica de Planificación. (2015). Obtenido de https://www.local2030.org/library/239/Ecuador-y-la-Agenda-de-Desarrollo-2030.pdf

Uzcátegui, O. (2016). Objetivos de desarrollo sostenible 2015-2030. *Revista de Obstetricia y Ginecología de Venezuela*, 73-75.

Villa, D. (2014). *Capital Relacional Y Construcción De Ventajas Competitivas, Caso De Estudio En La Empresa INDUSERVI SAS.* Obtenido de Universidad Nacional de Colombia: http://bdigital.unal.edu.co/53706/7/7709527.2014.pdf

Zavala, A. (2017). *Influencia Del Capital Social En El Desempeño Organizacional Estudio De Caso: Fundación Hermano Miguel.* Obtenido de Universidad Casa Grande: http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/bitstream/ucasagrande/1276/2/Tesis1455ZAi.pdf

Zenck, M., Ríos, I., & Rodríguez, M. (2019). Capital social y sostenibilidad en el tercer sector. *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance: Vol. 3 : Iss. 5 , Article 8*, 57-72.