



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN,
DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS**



**Diseño de un plan para la elaboración de un modelo de gestión de
Responsabilidad Social Empresarial para la firma de abogados Lapadula
Esteban Cadenas, S.C. (LEC Abogados) mediante la Guía del PMBOK**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en Planificación,
Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:
Pérez Viña, Sabrina Sinay. C.I 25.304.679**

Asesorado por:
Sarache, Xarifa Margarita
Seminario de Trabajo Especial de Grado III
Cressa, Rudi
Asesor Académico

Caracas, junio de 2021

**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO
Y GESTIÓN DE PROYECTOS**

**Diseño de un plan para la elaboración de un modelo de gestión de
Responsabilidad Social Empresarial para la firma de abogados Lapadula
Esteban Cadenas, S.C. (LEC Abogados) mediante la Guía del PMBOK**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en Planificación,
Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:
Pérez Viña, Sabrina Sinay. C.I 25.304.679**

Asesorado por:
Sarache, Xarifa Margarita
Seminario de Trabajo Especial de Grado III
Cressa, Rudi
Asesor Académico

Caracas, junio de 2021

Acta de aprobación del TEG

Carta de autorización



LEC | Abogados
Lapadula Esteban Cadenas S.C.
RIF J-31708959-6

Centro Lido, Torre E, ofc. 71-E
Av. Francisco de Miranda, El Rosal
Caracas 1060 - Venezuela
☎ +58.212.750.0080 (Master)
☎ +58.212.9539860
✉ info@lec.com.ve
www.lec.com.ve

!

!

Sres. Universidad Monteávila!

Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos!

Presente.☞

!

Asunto: Carta de autorización!

!

Por medio de la presente comunicación les informamos que en mi carácter de **Socio Fundador** de la firma de abogados **Lapadula Esteban Cadenas, S.C.**, autorizo al estudiante de la Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos **Sabrina Pérez Viña**, titular de la **C.I. 125.304.679** para realizar un estudio con fines estrictamente académicos denominado: "Elaboración de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial para la firma de abogados Lapadula, Esteban, Cadenas, S.C. (LEC Abogados)".

!

A los 19 días del mes de junio de 2020.

!

Quedando a sus órdenes,

!

Atentamente,

!

!


Andrés Lapadula Socio Fundador
Lapadula Esteban Cadenas, S.C.
alapadula@lec.com.ve
+58412-6256176

!

Dedicatoria

A mis padres, Nora y José Gregorio, por haberme formado con buenos hábitos y valores. Gracias por los consejos y enseñanzas.

A Luis Felipe, mi eterno amor. Gracias por la motivación, paciencia e incondicional apoyo. Eres mi inspiración.

Los amo.

Agradecimientos

Gracias, Dios. Por enseñarme que con perseverancia y esfuerzo puedo alcanzar mis sueños. Gracias por permitirme sonreír cada día, y por permitirme levantarme cada vez que caigo. Gracias por dirigirme siempre por el sendero correcto. Eres quien guía el destino de mi vida.

Este Trabajo Especial de Grado ha sido una gran bendición, y te lo agradezco, Padre Celestial.

A mi Casa de Estudios, por una vez más, permitirme ser parte de esta comunidad de saberes que no solo me deja conocimientos sino vivencias, valores y amistades. Gracias UMA.

**ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO
Y GESTIÓN DE PROYECTOS**

**Diseño de un plan para la elaboración de un modelo de gestión de
Responsabilidad Social Empresarial para la firma de abogados Lapadula Esteban
Cadenas, S.C. (LEC Abogados) mediante la Guía del PMBOK**

Autor: Pérez Viña, Sabrina Sinay.
Asesores: Sarache, Xarifa; Cressa, Rudi.
Año: 2021

RESUMEN

En virtud de que la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se presenta como una alternativa capaz de generar condiciones dignas, conforme a los derechos humanos fundamentales reconocidos por la Constitución de nuestro país, el presente Trabajo Especial de Grado, a través de la metodología desarrollada en cada uno de sus capítulos, da a conocer la importancia de la Responsabilidad Social Empresarial y sus implicaciones dentro de las organizaciones.

Lapadula Esteban Cadenas, S.C. (LEC Abogados) es una firma de abogados constituida en la ciudad de Caracas en el año 2006, y se caracteriza por ser una organización que integra elementos humanos, técnicos y materiales, cuya prestación de servicios legales es coordinada por un equipo de siete socios principales, quienes toman en conjunto decisiones oportunas para la consecución de sus principales objetivos: asistir legalmente a sus clientes con ética y compromiso.

El compromiso de la firma LEC Abogados con la sociedad venezolana, la acerca más al concepto de RSE que se maneja con tanto hincapié actualmente en las organizaciones de diversa naturaleza, por lo que las actividades sociales de la firma, dirigidas a la comunidad en la que prestan sus servicios legales pueden calificarse como de RSE según su modelo de gestión de RSE.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial. Firmas de abogados. Modelo de gestión. Comunidades. Sociedad venezolana.

Índice General

DEDICATORIA	5
AGRADECIMIENTOS.....	6
RESUMEN	7
ÍNDICE DE GRÁFICOS	10
ÍNDICE DE TABLAS	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	14
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	14
2. OBJETIVOS DEL PROYECTO	16
<i>Objetivo general</i>	<i>16</i>
<i>Objetivos específicos</i>	<i>16</i>
3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	16
4. ALCANCE Y DELIMITACIÓN.....	18
5. LIMITACIONES	19
6. CRONOGRAMA DE LA INVESTIGACIÓN	19
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	20
1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	20
2. BASES TEÓRICAS	23
1. <i>La Empresa.....</i>	<i>23</i>
1.1. Concepto de empresa.....	23
1.2. La Empresa desde la perspectiva económica	24
1.3. Tipos de empresas según Francés.....	24
1.4. Las firmas de abogados como empresas	25
1.4.1. Características de las firmas de abogados	25
2. <i>Responsabilidad Social Empresarial</i>	<i>26</i>
2.1. Pilares de la RSE.....	27
2.2. RSE en las firmas de abogados.....	28
3. <i>Metodología PMBOK.....</i>	<i>29</i>
3.1. Áreas de conocimiento de la dirección de proyectos	29
3. BASE LEGAL	35
CAPÍTULO III. MARCO ORGANIZACIONAL	37
1. HISTORIA DE LEC ABOGADOS	37

2. CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD.....	38
3. OBJETO DE LA SOCIEDAD	38
4. MARCO FILOSÓFICO	38
<i>Misión</i>	38
<i>Visión</i>	38
<i>Valores</i>	39
5. MARCO LEGAL	39
6. ORGANIGRAMA DE LEC ABOGADOS	39
7. ESTRUCTURA FÍSICA DE LA ORGANIZACIÓN.....	40
<i>Dirección</i>	40
<i>Personal</i>	40
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO.....	41
1. LÍNEA DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
2. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN	41
3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	42
4. POBLACIÓN	42
5. MUESTRA	44
6. TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN	44
7. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DEL PROYECTO.....	46
8. CUADRO DE VARIABLES POR OBJETIVOS	47
9. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS DE ENCUESTAS	48
CAPÍTULO V. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	51
GESTIÓN DEL ALCANCE.....	51
<i>Project Charter</i>	51
EDT del Proyecto	54
GESTIÓN DEL CRONOGRAMA	55
GESTIÓN DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO	56
GESTIÓN DE LOS INTERESADOS DEL PROYECTO	58
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	60
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	62
ANEXOS.....	64

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Organigrama de LEC Abogados	41
Gráfico 2. Resultados de la encuesta. Pregunta 2	50
Gráfico 3. Resultados de la encuesta. Pregunta 3	50
Gráfico 4. Resultados de la encuesta. Pregunta 4	50
Gráfico 5. Resultados de la encuesta. Pregunta 5	51
Gráfico 6. Resultados de la encuesta. Pregunta 6	51
Gráfico 7. Resultados de la encuesta. Pregunta 7	51
Gráfico 8. Organigrama de los miembros del proyecto	59

Índice de Tablas

Tabla 1. Cronograma de la investigación	20
Tabla 2. Bases legales	38
Tabla 3. Cuadro de variables	49
Tabla 4. <i>Project Charter</i>	54
Tabla 5. EDT del Proyecto	56
Tabla 6. Gestión del cronograma	57
Tabla 7. Equipo del proyecto	58
Tabla 8. Registro de los interesados	60
Tabla 9. Matriz de los <i>stakeholders</i>	60

Introducción

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha sido un tema muy difundido por las empresas durante los últimos años, quienes ven a través de este medio una alternativa válida para desarrollar actividades que generen un impacto positivo en la sociedad.

El tema de la RSE también ha generado un debate dentro de las organizaciones en cuanto a sus alcances e implicaciones y los mecanismos para establecer su práctica; este enfoque sobre la forma de administrar las organizaciones, ha permitido replantear los esquemas tradicionales de gestión empresarial, propiciando un gran cambio en la forma de ejercer su actividad comercial. Así, la empresa desarrolla actividades de tipo social no solo para cumplir con la normativa dictada a tal efecto, sino de tipo voluntario con el objeto de actuar de manera ética y socialmente responsable. Esta actuación voluntaria de las organizaciones en torno a la RSE, procura invertir más en el capital humano e involucrarse más en desarrollar las relaciones del entorno en que las organizaciones realizan su actividad comercial.

En Venezuela, no se puede negar que existen muchas empresas comprometidas con llevar a cabo proyectos de RSE, esto se evidencia en el estudio realizado por la empresa Quantum Research¹ en 2008, el cual refleja que para ese momento de una muestra de 85 altos ejecutivos y gerentes de las diferentes empresas públicas y privada venezolanas, el 88% manifestó que sus empresas han realizados actividades enmarcadas dentro de la RSE durante el 2007, y el 12% restante atribuye la falta de realización de estas acciones a la ausencia de planificación.

¹ Estudio publicado en la Revista Producto No. 296. Tomo II. Venezuela.

No obstante, del mismo estudio se puede resaltar que solo el 36% de los encuestados responden a que año tras año deciden los proyectos a realizar y el presupuesto destinados a estos proyectos. En consecuencia, se evidencia que gran parte de las empresas venezolanas no realizan una planificación estratégica de las acciones de RSE que implementan.

Esto y la historia de la RSE en Venezuela, hace pensar que a pesar de ser uno de los países latinoamericanos más activo en prácticas de RSE, aun todo lo referente a la planificación y evaluación de los proyectos de RSE emprendidos, no es tomado muy en cuenta por las organizaciones nacionales, entre ellas, las firmas de abogados.

Para intentar dar respuesta a este asunto, se plantea la creación de un modelo de gestión de RSE aplicado a la firma Lapadula Esteban Cadenas, S.C. (LEC Abogados), donde se presentarán las mejores prácticas que una firma de abogados puede seguir para realizar de manera exitosa una planificación estratégica de las actividades de RSE con las que se comprometa.

Para la presentación del modelo propuesto y su posterior comprobación, el presente Trabajo Especial de Grado se estructura de la siguiente forma: en el Capítulo I se presenta el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación, así como la justificación, alcance y delimitación de la investigación. Esto con el objetivo de abordar la problemática que se planea resolver. En el Capítulo II se presentan las aproximaciones conceptuales acerca de la empresa venezolana, la Responsabilidad Social Empresarial, las firmas de abogados y sus características. También se exponen las bases legales que sustentan el presente trabajo de investigación. En el Capítulo III se hace un recuento de la historia de LEC Abogados así como el marco filosófico sobre el cual reposa la firma.

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA

1. Planteamiento del Problema

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial tal como lo conocemos en la actualidad, nace en los Estados Unidos a mediados del siglo XX como una serie de políticas corporativas destinadas a agregar valor a la sociedad mediante la toma de decisiones y el seguimiento de líneas de acción (Bowen, 1953). Esto se traduciría en la necesaria incorporación de intereses sociales en las metas corporativas de cada organización, y en el aporte que estas pueden brindar a la sociedad mediante la atención de sus necesidades.

A finales del siglo XX y principios del siglo XXI, diversos organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Comisión de la Comunidad Europea han promovido diferentes iniciativas para alcanzar un comportamiento socialmente responsable en las organizaciones. Sin embargo, no fue sino hasta el siglo XXI que las relaciones entre las empresas y la sociedad adquirieron un auge y una mayor relevancia a escala mundial.

Actualmente, las organizaciones enfrentan el reto de mejorar la calidad de vida de las comunidades en las que se desarrollan, crecen y se expanden, en el caso de Europa y los Estados Unidos, las organizaciones entienden la realidad y el propósito de la Responsabilidad Social Empresarial como una alternativa para generar bienestar en su comunidad y calidad de vida a través del comercio y tecnología (Aguilera & Puerto, 2012).

En el caso de Latinoamérica y el Caribe, no han sido muchos los avances de las organizaciones en materia de Responsabilidad Social Empresarial, debido a que el panorama latinoamericano y caribeño es el opuesto al europeo y al norteamericano. Así, con la llegada del fenómeno de la globalización, la pobreza y las necesidades básicas de educación, alimentación, asistencia jurídica y médica alcanzaron un nuevo y más severo rostro (Kliksberg, 2002). En virtud de esta situación, los países que no contaban con mecanismos de respuesta a esta problemática, se encargaron de diseñar políticas destinadas a contribuir con la mejora de las condiciones de vida y satisfacción de las necesidades básicas identificadas anteriormente.

En Venezuela, muchas son las empresas que han desarrollado proyectos de Responsabilidad Social Empresarial, y han reflexionado sobre la empresa del futuro, la cual no solo se encargará de producir en grandes cantidades o de prestar cuantiosos servicios, sino que deberá ser socialmente responsable a través del apoyo a las personas menos favorecidas de las comunidades en las que desempeña su actividad comercial.

Ahora bien, tomando en cuenta la respuesta positiva de las organizaciones venezolanas respecto de la Responsabilidad Social Empresarial, cabe preguntarse: con base en la importancia y necesidad de la Responsabilidad Social Empresarial dentro de las organizaciones, y la difícil obtención de recursos económicos destinados a la contratación de un servicio legal privado en Venezuela, ¿por qué existe la necesidad de un plan para la elaboración de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial para la firma de abogados Lapadula Esteban Cadenas, S.C.?

2. Objetivos del proyecto

Objetivo general

Diseñar un plan para la implementación de un programa de Responsabilidad Social Empresarial para la firma de abogados Lapadula Esteban Cadenas, S.C. (LEC Abogados).

Objetivos específicos

1. Identificar las acciones socialmente responsables existentes en la firma de abogados y en dos organizaciones referentes.
2. Identificar los involucrados en las actividades socialmente responsables que se han desarrollado o pueden desarrollarse en la organización como agentes informativos.
3. Analizar el marco legal y las normativas relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial.
4. Priorizar las acciones socialmente responsables pertinentes para la organización.
5. Identificar las áreas de conocimiento de la Guía PMBOK aplicables al proyecto.

3. Justificación de la investigación

El trabajo profesional de un abogado supone como el resto de las profesiones, un gran compromiso con el entorno social que nos rodea. Precisamente porque vivimos en sociedad, buscamos organizarnos en grupos y es una tarea individual alcanzar el mayor desarrollo y bienestar colectivo.

Para lograr estos dos últimos objetivos, es necesario que la sociedad se organice, no solo con el fin de defender sus propios intereses, sino para procurar atender a aquellos que sí lo necesiten. Esta atención puede presentarse de dos formas; remunerada o no remunerada, entendiendo que no todas las atenciones pueden ser remuneradas ni no remuneradas.

En aras de contribuir con el mantenimiento y desarrollo de nuestra sociedad, así como colaborar con la solución de nuestros problemas sociales, los profesionales del derecho en Venezuela enfrentamos diariamente una realidad alarmante basada en un sistema de justicia que presenta serias deficiencias y un sistema de acceso a esa justicia ineficiente e inefectivo, aunado a la crítica situación que atraviesa la economía venezolana, lo cual hace más complicado la contratación de un servicio legal de calidad.

Frente a esta realidad, que no solo es venezolana, se ha venido adelantando en el mundo distintos esfuerzos para modular el trabajo del abogado en dos direcciones, es decir, al trabajo remunerado y al trabajo que responde a una necesidad de índole social a través de la Responsabilidad Social Empresarial.

Dada las limitaciones para acceder a la justicia, y aunado a que la firma de abogados Lapadula, Esteban, Cadenas, S.C. (LEC Abogados) no posee actualmente un plan de Responsabilidad Social Empresarial, este Trabajo Especial de Grado está orientado a contribuir con el desarrollo y bienestar de la sociedad venezolana, posibilitando que LEC Abogados a través del diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial, contribuya con el acceso a la justicia de aquellos que lo necesiten y no puedan cubrir los costos que implica la contratación de los

servicios de asesoría legal. En este modelo de gestión se sistematizarán algunos elementos éticos que permitan ratificar el compromiso de la firma con el bienestar de la sociedad venezolana.

4. Alcance y Delimitación

Para poder desarrollar los objetivos planteados en el presente Trabajo Especial de Grado, lo primero será conocer si las firmas de abogados ubicadas en la ciudad de Caracas cuentan con programas de Responsabilidad Social Empresarial. Para ello, determinaremos mediante un análisis doctrinal si las firmas de abogados son empresas y cuál es su naturaleza. Además se realizará un proceso de búsqueda y selección de una organización dedicada a la promoción de servicios legales gratuitos y una firma de abogados, ambas ubicadas en la ciudad de Caracas y evaluar si las mismas pueden ser consideradas como empresas a través de la realización de una serie de encuestas.

Es por lo dicho anteriormente que la presente investigación abarcará el estudio y análisis del desarrollo de programas de Responsabilidad Social Empresarial aplicado a dos organizaciones ubicadas en la ciudad de Caracas, así como la propuesta de diseño de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial para la firma Lapadula Esteban Cadenas, S.C. (LEC Abogados), ubicado en la Avenida Francisco de Miranda, Centro Lido, en la ciudad de Caracas, Venezuela, y tomará como base del estudio las necesidades de las comunidades en que LEC Abogados presta sus servicios de asesoría legal.

Adicionalmente, en el presente trabajo de investigación se alcanzará una fase única que versa exclusivamente sobre el diseño del modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial mediante la guía del PMBOK.

5. Limitaciones

En cuanto a las dificultades de la investigación, por un lado, se puede entender que los programas de Responsabilidad Social se han implementado principalmente en empresas, y en su mayoría las firmas de abogados son sociedades de personas. En este sentido, diseñar herramientas para implementar programas de Responsabilidad Social Empresarial en LEC Abogados, supone la consideración de la naturaleza jurídica de las firmas de abogados. En cuanto a las limitaciones de la investigación, por otro lado, este proyecto no abarcará la etapa de la implementación del programa de RSE propuesto, y solo se limitará al diseño del mismo.

6. Cronograma de la investigación

Actividades	Años											
Capítulo I. El Problema	2020										2021	
Identificación del problema y necesidades	■											
Planteamiento del problema			■									
Objetivos de la investigación: general y específicos				■								
Justificación e importancia de la investigación					■							
Alcance y delimitación de la investigación						■						
Limitaciones de la investigación							■					
Cronograma de la investigación								■				
Capítulo II. Marco Teórico												
Antecedentes de la investigación									■			
Bases teóricas									■			
Bases legales									■			
Capítulo III. Marco Organizacional												
Historia de la organización										■		

[illegible]

Tabla 1. Cronograma de la investigación. Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

1. Antecedentes de la investigación

De conformidad con la revisión bibliográfica realizada, se localizaron algunas investigaciones nacionales e internacionales que guardan cierta relación con el objeto de esta investigación. No obstante, es importante destacar que no se logró ubicar un trabajo nacional que vincule los conceptos de: responsabilidad social, empresa y firma de abogados; más si se encontró algunos que vinculaban los conceptos de responsabilidad social y empresa.

Como antecedente internacional, Villalón, I. (2015) realizó un trabajo de investigación titulado “La Responsabilidad Social Corporativa en los Despachos de

Abogados” para la Universidad Pontificia Comillas de la ciudad de Madrid, España. Presenta como objetivo general analizar las implicaciones de la Responsabilidad Social Corporativa en las empresas, evaluando las políticas que cumplen efectivamente con el concepto de Responsabilidad Social Corporativa.

Entre las conclusiones de los resultados emitidos por la investigación de tipo descriptivo, se afirma que la Responsabilidad Social Corporativa implica que las empresas realicen actividades que busquen mejorar la calidad de vida de quienes se relacionan directa e indirectamente con ella. De esta manera, la Responsabilidad Social Corporativa puede resultar impuesta cuando las leyes o normas obligan a las compañías a desarrollar determinadas políticas; puede también tener un objetivo estratégico, esto es, que sean desarrolladas por las empresas en virtud de que les va a permitir adquirir una mejor posición en el mercado; o pueden ser desempeñadas simplemente porque las organizaciones o empresas sean conscientes de la capacidad que tienen para mejorar su entorno. En relación con los despachos de abogados, parece que las actividades llevadas a cabo responden más a una concienciación de las firmas por ayudar y contribuir a la mejora de la sociedad, que a una estrategia para mejorar su imagen, y en ningún caso, responden estas actuaciones al cumplimiento de normas.

En un artículo de Rodríguez (2012) publicado en la Revista de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello de la ciudad de Caracas, se expone que las fuerzas sociales han acogido con beneplácito la idea de alejarse del antiguo modelo empresarial, centrado solo en los beneficios financieros e indiferentes ante la posibilidad de plantearse la realización de un balance conjunto financiero y social.

El artículo explica cómo la Norma ISO 26000 del 2010, ofrece orientación armonizada, pertinente a nivel mundial para las organizaciones del sector público y privado de todo tipo sobre la base de un consenso internacional entre expertos representantes de los principales grupos de interés, fomentando la aplicación de mejores prácticas de la responsabilidad social en el mundo.

En un trabajo de investigación realizado por Quintero (2011) titulado “Concepto de Responsabilidad Social Empresarial por parte de los empleados del Grupo Telefónica Venezuela” para optar al título de Magíster en Comunicación Organizacional otorgado por la Universidad Católica Andrés Bello de la ciudad de Caracas, presenta como objetivo general establecer la definición de Responsabilidad Social Empresarial que manejan los empleados del Grupo Telefónica Venezuela de Caracas para compararlo con el trabajo de Responsabilidad Social Empresarial desarrollado por el Grupo Telefónica de Venezuela a través de la Fundación Telefónica.

La investigación es descriptiva debido a las características del problema de dicha organización y de sus objetivos propuestos.

Con la metodología empleada en dicha investigación, se observó que para los empleados del Grupo Telefónica Venezuela que laboran en Caracas es importante el trabajo de la Responsabilidad Social Empresarial, en la medida que sirva para mejorar la imagen corporativa de la compañía, más que como un mecanismo para impactar de forma positiva en la sociedad.

2. Bases teóricas

1. La Empresa

1.1. Concepto de empresa

Morles (2014) define la empresa como un fenómeno económico, social y político, al cual no se le puede atribuir un concepto jurídico, como se ha tratado de hacer en múltiples ocasiones, pues este es generalmente unilateral, es decir, mira a la empresa desde una perspectiva limitada clasificándola como mercantil, laboral, fiscal, cooperativa, entre otras (p.220). En este sentido, Garrigues (citado por Morles, 2014:220) señala que los intentos por construir un concepto jurídico unitario de empresa tiene su punto de partida en las siguientes circunstancias: (i) en la noción de empresa como unidad, desde el punto de vista económico, y en la pretensión de trasladar esta unidad al mundo jurídico; y (ii) en la imposibilidad de identificar la empresa con sus elementos patrimoniales aislados, puesto que la empresa es algo más que un conglomerado de cosas y derechos. A partir de estas circunstancias que plantea Garrigues, se crea la tendencia de calificar a la empresa como una persona jurídica.

Dicha teoría, según Morles (2014), pretende que la fusión de los diversos elementos aislados que integran la empresa de lugar al nacimiento de un nuevo sujeto “con vida propia” (p.220). Así, afirma Morles (2014), la empresa tiene un nombre, posee crédito, dirige negocios. Los clientes no quieren tratar con el empresario, sino con la empresa, porque la empresa tiene una existencia propia que “no depende del capricho de quien la dirige” (p.220), con lo cual la empresa y no el empresario, es el verdadero sujeto.

1.2. La Empresa desde la perspectiva económica

No obstante, resulta necesario establecer que para los efectos del presente Trabajo Especial de Grado, la empresa será definida desde un punto de vista económico, es decir, como un concepto económico que se traduce en “una organización de capital y de trabajo, destinado a la producción o mediación de bienes o de servicios para el mercado y la sociedad” (Broseta P., 1965). En este sentido, afirma Morles (2014) que desde el punto de vista económico la empresa se define como la organización de las fuerzas económicas (capital y trabajo) con finalidades de producción de bienes o servicios, dirigida a obtener una ganancia.

En la actualidad entendemos que desde el punto de vista económico, la empresa es una “forma de organización capaz de reunir personas, maquinas, recursos naturales, tecnología, capital y materiales, y de combinarlos para realizar una actividad o prestar un servicio” (Francés, 2007).

1.3. Tipos de empresas según Francés

Existen distintos tipos de empresas que, según Francés (2007), son clasificadas de la siguiente manera: (i) la empresa privada capitalista: propiedad de sus accionistas; (ii) la empresa privada social: propiedad de sus trabajadores, como el caso de las cooperativas; (iii) la empresa estatal: propiedad del Estado; y (iv) finalmente, la empresa de naturaleza civil: propiedad de sus socios, como es el caso de las firmas de abogados.

1.4. Las firmas de abogados como empresas

De conformidad con la clasificación anterior, Francés (2007) señala que las firmas de abogados se enmarcan dentro de las empresas de naturaleza civil, y en consecuencia, entendemos que las firmas de abogados son empresas toda vez que están dirigidas a obtener una ganancia, es decir, hay de por medio fines de lucro, lo que las diferencia de las organizaciones no gubernamentales. Otro criterio relevante para poder calificar a las firmas de abogados como empresas es que están sometidas a los imperativos de la vida empresarial al contar con los recursos humanos, naturales, tecnológicos, además, requieren de un capital y materiales, los cuales se combinan con la finalidad de producción de un servicio.

1.4.1. Características de las firmas de abogados

Según Pérez Perdomo (1981) las firmas de abogados se caracterizan por: (i) ser organizaciones que comportan una serie de gastos de funcionamiento elevados, tales como: local de amplios espacios, equipos de secretarías, equipos tecnológicos, de comunicación y reproducción, mensajeros, entre otros; (ii) el precio de sus servicios generalmente es elevado; (iii) se factura por hora de trabajo y cuando se concluye el asunto o cuando el monto llega a cierto nivel se realiza un corte de cuenta; (iv) son figuras interesadas en clientes que provean un número de asuntos fijos, por lo que el denominado “cliente ocasional” es generalmente rechazado debido a que obstaculiza el flujo normal de las actividades; y (v) con respecto a los ingresos económicos, estos van dirigidos a costear los gastos que implica el mantenimiento de su estructura interna y también para establecer la remuneración de los miembros de esta.

2. Responsabilidad Social Empresarial

El término de Responsabilidad Social Empresarial, que a partir de este momento se abreviará como RSE, posee varias definiciones aceptadas por los académicos y autores a nivel mundial. Sin embargo, entre ellas se pueden encontrar rasgos de relación similares.

La Comisión de las Comunidades Europeas (2001), con la publicación de su Libro Verde, planteó un importante debate con el objeto de recabar opiniones y formar un marco para el fomento de la RSE en esta región. En este sentido, la define como una “integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales de sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento invirtiendo “más” en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores”. (p.7)

Por su parte, el documento publicado en el sitio *web* de la Red Internacional de Organizaciones No Gubernamentales (ONG) sobre las normas ISO (*International Organization for Standardization*) publicado en el 2004, afirma que las organizaciones deben crear un balance entre sus actividades económicas y los efectos ambientales y sociales de sus actividades, cuyos resultados deben siempre apuntar al beneficio de las personas, comunidades y sociedad que se involucren con la organización.

Aguirre & Pelekais (2008) complementan el concepto de RSE agregando que además la RSE tiene su fundamento en el interior de la organización, la cual asume los valores y principios que la regulan dentro de su plataforma filosófica, y es a través de la internalización de estos que se exterioriza hacia el entorno en el cual se encuentra

asentada (p.19). En este orden de ideas, Benavides (2002; cp. Pizzolante, 2008) señala que la RSE “está referida a la necesidad que tienen las empresas de estar implicadas en los efectos de sus acciones. En este caso, el término se utiliza para describir el comportamiento ético de una compañía hacia la sociedad.” (p.41)

De esta manera, se puede definir la RSE como actividades voluntarias y constantes creadas mediante políticas o modelos de gestión que las empresas realizan con la finalidad de responder activamente a las problemáticas de la comunidad en que se desenvuelve. Dichas actividades de Responsabilidad Social están íntimamente relacionadas con los valores y principios de las organizaciones, más allá de que sean realizadas para cumplir con la normativa que a tal efecto lo exige.

2.1. Pilares de la RSE

En su trabajo doctoral titulado “De la Responsabilidad Social Empresarial a la Empresa Socialmente Responsable”, Pizzolante (2008) citando a Carneiro (2008) explica que la médula que todo modelo de RSE ha de tener está compuesta por los cuatro pilares de la RSE, los cuales son: (i) Pilar Social: al estar insertada la empresa en un ámbito social, interacciona perennemente con ella y por ende, está implícitamente responsabilizada en devolverle parte de los beneficios que la sociedad le otorga; (ii) Pilar Moral: más allá de ser una organización con fines de lucro, la empresa se compone de personas, ciudadanos con anhelos, preocupaciones y diversas expectativas que buscan cumplirlos por medio de la empresa; (iii) Pilar Económico: así como la empresa contabiliza sus ingresos económicos, también debe tener en cuenta los impactos que produce al adquirir estos ingresos; y (iv) el Pilar

Instrumental que se refiere al cumplimiento de normativas que de no cumplirse, pueden perjudicar la competitividad de la organización en el tiempo.

2.2. RSE en las firmas de abogados

Desde sus orígenes el ejercicio de la abogacía ha asumido importantes responsabilidades con la sociedad, debido a que la función del abogado ha traído consigo deberes que venían a “servir de causa o razón al derecho que tiende a ser respetado y considerado por la colectividad” (Brice, 1965:17). En el caso de Venezuela, Pérez Perdomo (1981) explica que los abogados, en los últimos doscientos años, han constituido sujetos de notable influencia en el comportamiento de la comunidad, pues en esta profesión se “envuelve no solo la ayuda eficaz al individuo en sus problemas jurídicos particulares, sino también la cooperación para la mejor administración de la justicia” (Brice, 1965:29).

La misión social del abogado es notable tanto en la doctrina como en la práctica, lo que lo convierte en “un asistente o asesor de aquellas personas que estando limitadas por desconocimiento de sus derechos o por limitaciones económicas necesitan ser o estar asistidas por un jurista, conocedor de la ley” (Mora, 2005:6). En este sentido el Código de Ética Profesional del Abogado venezolano y la Ley de Abogados venezolana coinciden que los diferentes actos realizados por un abogado deben estar dirigidos a: servir a la justicia, asegurar la libertad y el Derecho a todos los ciudadanos. En consecuencia, la profesión del abogado es una de las profesiones que inciden directamente en el beneficio de la colectividad precisamente por su amplio compromiso social.

Así, entendemos que todas las profesiones tienen responsabilidades de diversa índole, sin embargo, la responsabilidad de la abogacía es de tipo social por ser el abogado “un intercesor o un mediador entre quienes, en un momento dado, pudieran requerir de sus servicios o de su asesoría como profesional, pues es el natural conocedor del ordenamiento jurídico que rige la vida de una sociedad”. (Mora, 2005:1).

3. Metodología PMBOK

La Guía de los Fundamentos para la Gestión de Proyectos (PMBOK, por sus siglas en inglés) es una metodología desarrollada por el Project Management Institute (PMI, por sus siglas en inglés) que sirve como patrón de trabajo para la dirección y gestión de proyectos, a través de la cual se determinan los procedimientos a seguir para el diseño y puesta en marcha de un proyecto.

Según la Guía PMBOK (Sexta Edición, 2017) la dirección de proyectos es “la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los procesos de dirección de proyectos identificados para el proyecto.” (p. 10). Esta aplicación e integración versa sobre cuarenta y nueve (49) procesos, agrupados en cinco (5) grupos de procesos: iniciación; planificación; ejecución; seguimiento y control; y cierre. Estos grupos de procesos a su vez están distribuidos en diez (10) áreas de conocimiento de la dirección de proyectos:

3.1. Áreas de conocimiento de la dirección de proyectos

3.1.1. Gestión de integración del proyecto: Incluye los procesos y actividades para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto dentro de los Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos.

(PMBOK, Sexta Edición, p. 23). Los procesos vinculados a esta gestión son los siguientes:

3.1.1.1. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto.

3.1.1.2. Desarrollar el Plan para la Dirección de Proyectos.

3.1.1.3. Dirigir y gestionar la Ejecución del Proyecto.

3.1.1.4. Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto.

3.1.1.5. Realizar el Control Integrado de Cambios.

3.1.1.6. Cerrar el Proyecto o la Fase del Proyecto.

3.1.2. Gestión del alcance del proyecto: Incluye los procesos requeridos para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido y únicamente el trabajo requerido para completarlo con éxito. (PMBOK, Sexta Edición, p. 23). En esta área del conocimiento se determinan los objetivos del proyecto que desean ser alcanzados, las características y el trabajo que debe ser realizado, todo esto con la finalidad de obtener un producto final. Para desarrollar el producto se utiliza la estructura desagregada de trabajo que no es más que un listado de todas las actividades que comprenden el alcance del proyecto.

Estas actividades a su vez están separadas en otras más pequeñas para lograr su seguimiento y control. Esta subdivisión permite que los componentes sean más manejables y en casos de originarse cambios en el alcance se pueden enfrentar de una manera más sencilla. Los procesos vinculados a esta gestión son los siguientes:

3.1.2.1. Planificar la gestión del alcance.

3.1.2.2. Recopilar los requisitos.

3.1.2.3. Definir el alcance.

3.1.2.4. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT).

3.1.2.5. Validar el alcance.

3.1.2.6. Controlar el alcance.

3.1.3. Gestión del cronograma del proyecto: Incluye los procesos requeridos para administrar la finalización del proyecto a tiempo. (PMBOK, Sexta Edición, p. 24).

Consiste en gestionar el tiempo involucrado en el proyecto y las actividades que se han definido, centrándose en los procesos que son necesarios para concluir el proyecto en el tiempo que se ha estimado. Un elemento importante de este tipo de gestión es generar un calendario con el que pueda llevarse un control de las actividades. Los procesos relacionados con la gestión de tiempo del proyecto son:

3.1.3.1. Planificar la gestión del cronograma.

3.1.3.2. Definir las Actividades.

3.1.3.3.  Secuenciar las Actividades.

3.1.3.4.  Estimar la Duración de las Actividades.

3.1.3.5.  Desarrollar el Cronograma.

3.1.3.6.  Controlar el Cronograma.

3.1.4. Gestión de los costos del proyecto: Incluye los procesos involucrados en planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado. (PMBOK, Sexta Edición, p. 24). Los procesos relacionados con la gestión de tiempo del proyecto son:

3.1.4.1. Planificar la gestión de los costos.

3.1.4.2. Estimar los costos.

3.1.4.3. ^[L]_{SEP} Determinar el presupuesto.

3.1.4.4. Controlar los costos.

3.1.5. Gestión de la calidad del proyecto: Incluye los procesos para incorporar la política de calidad de la organización en cuanto a la planificación, gestión y control de los requisitos de calidad del proyecto y el producto, a fin de satisfacer las expectativas de los interesados. (PMBOK, Sexta Edición, p. 24). Mediante la gestión de la calidad del proyecto se establece una planificación que permite dar seguimiento, controlar y garantizar la calidad no solo del producto final sino del desarrollo de las distintas etapas del proyecto. Los procesos que realiza esta gestión son: ^[L]_{SEP}

3.1.5.1. Planificar la gestión de la calidad.

3.1.5.2. ^[L]_{SEP} Gestionar la calidad.

3.1.5.3. Controlar la calidad.

3.1.6. Gestión de los recursos del proyecto: Incluye los procesos para identificar, adquirir y gestionar los recursos necesarios para la conclusión exitosa del proyecto. (PMBOK, Sexta Edición, p. 24). Estos procesos ayudan a garantizar que los recursos adecuados estarán disponibles para el director del proyecto y el equipo del proyecto en el momento y lugar adecuados (p. 307). Los procesos involucrados en esta gestión son:

3.1.6.1. Planificar la gestión de recursos.

3.1.6.2. Estimar los recursos de las actividades.

3.1.6.3. Adquirir recursos.

3.1.6.4. Desarrollar el equipo.

3.1.6.5. Dirigir al equipo.

3.1.6.6. Controlar los recursos.

3.1.7. Gestión de las comunicaciones del proyecto: Incluye los procesos requeridos para garantizar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados. (PMBOK, Sexta Edición, p. 24). La Gestión de las Comunicaciones del Proyecto consta de dos partes. La primera parte consiste en desarrollar una estrategia para asegurar que la comunicación sea eficaz para los interesados. La segunda parte consiste en llevar a cabo las actividades necesarias para implementar la estrategia de comunicación. (p. 359).

Los procesos de Gestión de las Comunicaciones del Proyecto son:

3.1.7.1. Planificar la gestión de las comunicaciones.

3.1.7.2. Gestionar las comunicaciones.

3.1.7.3. Monitorear las comunicaciones.

3.1.8. Gestión de los riesgos del proyecto: Incluye los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión, identificación, análisis, planificación de respuesta, implementación de respuesta y monitoreo de los riesgos de un proyecto. (PMBOK, Sexta Edición, p. 24). Los objetivos de la gestión de los riesgos del proyecto son aumentar la probabilidad y/o el impacto de los riesgos positivos y disminuir la probabilidad y/o el impacto de los riesgos negativos, a fin de optimizar las posibilidades de éxito del proyecto. (p.395).

Los procesos de Gestión de los Riesgos del Proyecto son:

3.1.8.1. Planificar la gestión de los riesgos.

3.1.8.2. Identificar los riesgos.

3.1.8.3. Realizar el análisis cualitativo de riesgos.

3.1.8.4. Realizar el análisis cuantitativo de riesgos.

3.1.8.5. Planificar la respuesta a los riesgos.

3.1.8.6. Implementar la respuesta a los riesgos.

3.1.8.7. Monitorear los riesgos.

3.1.9. Gestión de las adquisiciones del proyecto: Incluye los procesos necesarios para la compra o adquisición de los productos, servicios o resultados requeridos por fuera del equipo del proyecto. (PMBOK, Sexta Edición, p. 24). La Gestión de las Adquisiciones del Proyecto incluye los procesos de gestión y de control requeridos para desarrollar y administrar acuerdos tales como contratos, órdenes de compra, memorandos de acuerdo (MOAs) o acuerdos de nivel de servicio (SLAs) internos. El personal autorizado para adquirir los bienes y/o servicios requeridos para el proyecto puede incluir miembros del equipo del proyecto, la gerencia o parte del departamento de compras de la organización, si corresponde. (p. 459).

Los procesos de Gestión de las Adquisiciones del Proyecto incluyen los siguientes:

3.1.9.1. Planificar la gestión de las adquisiciones del proyecto.

3.1.9.2. Efectuar las adquisiciones.

3.1.9.3. Controlar las adquisiciones.

3.1.10. Gestión de los interesados del proyecto: Incluye los procesos requeridos para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar las expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto, y para desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución del proyecto.

(PMBOK, Sexta Edición, p. 24). Los procesos apoyan el trabajo del equipo del proyecto para analizar las expectativas de los interesados, evaluar el grado en que afectan o son afectados por el proyecto, y desarrollar estrategias para involucrar de manera eficaz a los interesados en apoyo de las decisiones del proyecto y la planificación y ejecución del trabajo del proyecto. (p. 503).

Los procesos de Gestión de los Interesados del Proyecto son:

- 3.1.10.1. Identificar a los interesados.
- 3.1.10.2. Planificar el involucramiento de los interesados.
- 3.1.10.3. Gestionar el involucramiento de los interesados.
- 3.1.10.4. Monitorear el involucramiento de los interesados.

3. Base legal

Landaeta (2006), expresa que “el Estado interviene en las empresas a través de su legislación, tanto para imponer normas, conceder beneficios a las mismas, como para penalizarlas”. En Venezuela, no existe una ley específica de responsabilidad social que obligue a [todas] las empresas a emprender el tipo de iniciativas que normalmente se asocia con este concepto (González & Mayz, 2008), con lo cual, las actividades de RSE que se desarrollan en el país están soportadas por distintos requerimientos contenidos en diferentes normas (Aguirre & Pelekais, 2008). La única Ley específica que rige esta materia en Venezuela, está dirigida a las empresas prestadoras de servicios de radio, televisión y medios electrónicos. En este sentido, a continuación se mencionarán las Leyes venezolanas y sus disposiciones que inciden directamente en el desarrollo de la presente investigación:

Instrumento Legal	Artículo	Resumen de los Artículos
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)	132	Toda persona tiene el deber de cumplir sus responsabilidades sociales y participar solidariamente en la vida política, civil y comunitaria del país, promoviendo y defendiendo los derechos humanos como fundamento de la convivencia democrática y de la paz social.
	229	La iniciativa privada debe promover junto al Estado el desarrollo de la economía, y para ello debe no solo dedicarse a sus actividades cotidianas sino observar el impacto que causa a su entorno, y en la medida de sus posibilidades ayudar al desarrollo de los agentes que lo afectan.
	135	Las obligaciones que correspondan al Estado, conforme a esta Constitución y a la ley, en cumplimiento de los fines del bienestar social general, no excluyen las que, en virtud de la solidaridad y responsabilidad social y asistencia humanitaria corresponden a los o a las particulares según su capacidad.
Ley de Responsabilidad Social en Radio, Televisión y Medios Electrónicos (2011)	1	Establecer, en la difusión y recepción de mensajes, la responsabilidad social de los prestadores de los servicios de radio y televisión, proveedores de medios electrónicos, los anunciantes, los productores nacionales independientes y los usuarios, para fomentar un equilibrio entre sus deberes, derechos e intereses a los fines de promover la justicia social y de contribuir con la formación de la ciudadanía.
Ley para las Personas con Discapacidad (2007)	1	Desarrollar mecanismos para el desarrollo integral de personas con discapacidad, y establece la obligación para las empresas de contar en su nómina total con un cinco por ciento de personas con discapacidad permanente.
Ley Orgánica de Ciencia,	1	Desarrollar principios en materia de

Tecnología e Innovación (2014)		ciencia, tecnología e innovación, organizar el sistema y desarrollar mecanismos para promover la investigación científica.
-----------------------------------	--	---

Tabla 2. Bases legales. Fuente: Elaboración propia

En adición a la normativa mencionada anteriormente, la presente investigación tiene como base legal el Documento Constitutivo-Estatutario de Lapadula, Esteban, Cadenas, S.C. (LEC Abogados), el cual rige su funcionamiento y organización.

CAPÍTULO III. MARCO ORGANIZACIONAL

1. Historia de LEC Abogados

Lapadula, Esteban, Cadenas, S.C. (LEC Abogados) es una firma de abogados ubicada en la ciudad de Caracas y constituida en el año 2006 por iniciativa de los abogados Andrés Lapadula Osío, Gustavo Esteban Molina, y Leopoldo Cadenas Celi. En los inicios de la firma, los socios fundadores se desempeñaban en las áreas de estructuración fiscal y patrimonial, y finanzas corporativas. Sin embargo, en aras de atender la demanda de sus clientes, los socios fundadores, a mediados del año 2007, decidieron ampliar las áreas de práctica de la firma. Así, se incorporaron a LEC Abogados en calidad de socios cuatro abogados, quienes se habían desempeñado como abogados asociados en las áreas de fusiones y adquisiciones, bienes raíces, seguros y estructuración de deuda pública y petróleo y gas en una prestigiosa firma de abogados de la ciudad de Caracas. Actualmente, LEC Abogados cuenta con un equipo altamente calificado, preparado en universidades de Venezuela, Europa y Estados

Unidos con amplia experiencia en transacciones financieras nacionales e internacionales, lo que le ha dado a LEC Abogados la reputación de ser una firma de abogados líder en estas áreas en Venezuela.

2. Constitución de la sociedad

LEC Abogados fue constituida bajo la forma asociativa de Sociedad Civil de conformidad con las leyes venezolanas en la Oficina Inmobiliaria del Primer Circuito de Registro Público del Municipio Baruta del Estado Miranda en fecha 13 de noviembre de 2006.

3. Objeto de la sociedad

El objeto de la firma es ejercer las actividades propias de la profesión del abogado, de conformidad con la Ley de Abogados, su reglamento y demás disposiciones que rigen la materia, pudiendo desarrollar actividades académicas y de servicios profesionales de asesoría administrativa, contable y financiera en general.

4. Marco Filosófico

Misión

Proporcionar asesoría jurídica con los más altos estándares internacionales de calidad y ética, entendiendo las necesidades de su negocio y brindando soluciones efectivas adecuadas al entorno cambiante, a través de la formación y experiencia del equipo.

Visión

Ser una firma líder en la prestación de servicios legales siguiendo criterios de excelencia profesional y académica, cuyos miembros hagan importantes aportes al desarrollo de la doctrina nacional e internacional, mientras prestan sus servicios legales siguiendo los más altos estándares internacionales en el desarrollo con sus clientes.

Valores

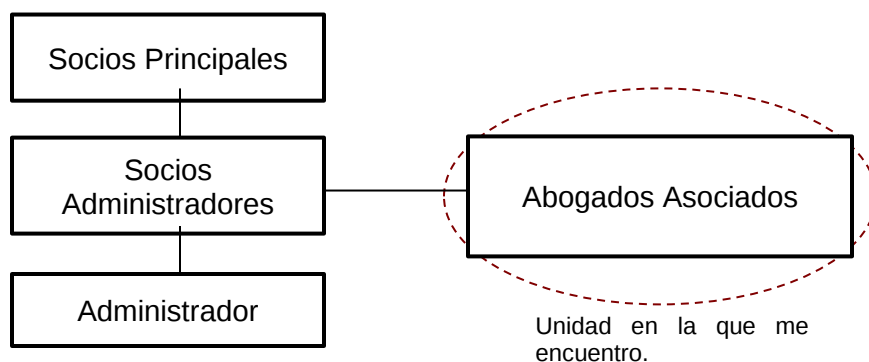
Ética. Excelencia. Actualización permanente. Comprensión del entorno. Trabajo en equipo. Compromiso. Responsabilidad.

5. Marco Legal

El instrumento legal que rige la estructura organizativa y el funcionamiento de la firma es el Documento Constitutivo y Estatutos de la sociedad civil LEC Abogados.

6. Organigrama de LEC Abogados

El organigrama de la sociedad o estructura organizacional es la distribución formal de los empleos dentro de una organización, proceso que involucra decisiones sobre especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y formalización (Robbins, 2005:234). En el presente organigrama se muestran las áreas de la firma involucradas en el desarrollo del proyecto.





Gráfica 1. Organigrama de LEC Abogados.
Fuente: Elaboración propia

7. Estructura física de la organización

Dirección

Las oficinas de LEC Abogados se encuentran ubicadas en la Avenida Francisco de Miranda, Centro Lido, Torre E, Piso 7. El Rosal. Caracas, 1060, Venezuela.

Personal

La firma LEC Abogados cuenta con un equipo de trabajo conformado por:

- a. Siete socios principales.
- b. Dos socios principales-administradores.
- c. Tres abogados asociados.
- d. Una gerente de imagen y promoción corporativa.
- e. Un administrador general.
- f. Dos analistas de facturación y cobranzas.
- g. Tres secretarias.
- h. Dos mensajeros.
- i. Un personal obrero y de mantenimiento.

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

1. Línea de la Investigación

La línea de investigación de este Trabajo Especial de Grado versa sobre un Proyecto de Responsabilidad Social, los cuales pueden abarcar tanto proyectos de responsabilidad social empresarial como proyectos sociales y comunitarios, gubernamentales o no que contribuyan a elevar el nivel de vida, el nivel de educación y el de formación general de los venezolanos (Prince, 2020).

2. Tipo de la Investigación

Este Trabajo Especial de Grado fue diseñado como un Proyecto Factible, el cual “consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El Proyecto [Factible] debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.” (UPEL, 2006).

Como alternativa de solución a los problemas identificados en la presente investigación, se plantea el diseño de un modelo de gestión de RSE dirigido a la firma LEC Abogados. En virtud de las pautas señaladas por la UPEL (2006), se abarcará solo las fases de diagnóstico y diseño del modelo de gestión descrito.

3. Diseño de la Investigación

El Proyecto Factible se apoya principalmente en una investigación de tipo documental, debido a la realización de un arqueo bibliográfico acerca de la temática planteada para poder situar la investigación en un campo donde pudiera cobrar sentido. Adicionalmente, para poder realizar una propuesta aproximada a la resolución de la problemática planteada en esta investigación, el presente Trabajo Especial de Grado se apoya en la investigación de campo, lo que permite el análisis del problema en la realidad. Finalmente, se toma en cuenta un diseño cualitativo en el que se realizará una adecuada recolección, análisis e interpretación de datos.

4. Población

La población se refiere al conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación (Morles, 1994). En este sentido, la población de la presente investigación está comprendida de la siguiente forma; por un lado, (i) los actuales siete (7) socios de la firma LEC Abogados, cuya selección se realiza con base en la participación y relación que han tenido dichos socios con el diseño institucional y manejo de la firma; y por otro lado, (ii) las organizaciones referentes constituidas por una firma de abogados que posea un modelo de gestión de RSE similar al que se propone en el presente trabajo, y por una organización sin fines de lucro destinada a la prestación de servicios jurídicos gratuitos a una comunidad determinada dentro del territorio nacional.

A los fines de identificar a la población del presente trabajo de investigación, a continuación se proporcionan los nombres de las organizaciones referentes y la fundamentación para la elección de la población.

4.1. LEC Abogados: se escogen a los socios de esta firma de abogados, toda vez que son las personas que mayor conocimiento tienen acerca de los objetivos, misión y visión de la firma.

4.2. Firma de Abogados Bermúdez, Nevett, Mezquita (BNM) miembros de la firma internacional ONTIER. Esta firma de abogados se encuentra ubicada en el Edificio Bancaracas, Piso 8, La Castellana. Municipio Chacao. Caracas, estado Miranda. Se escogió esta firma a través del portal de la prestigiosa asociación londinense *Chambers & Partners* que se dedica a seleccionar los bufetes de abogados más sobresalientes del mundo. Chamber Latin America 2009 es el resultado de una minuciosa investigación que realizó la asociación londinense en América Latina a través de entrevistas realizadas a los abogados de estas firmas y a sus respectivos clientes. De esta investigación, la firma de abogados BNM resultó ser una de las más prestigiosas y reconocidas por su experiencia jurídica, ética, tipo de servicio y compromiso con el cliente. Además, teníamos conocimiento de que la firma BNM realiza actividades de RSE, en este sentido, consideramos necesario incluirla en el estudio de nuestra investigación.

4.3. Fundación Pro Bono Venezuela – Provene. Provene es una fundación venezolana que forma parte de la figura Pro Bono que se usa en varios países de América Latina. Está fundamentada en la responsabilidad social de abogados que

disponen de una cantidad de horas para realizar su trabajo en las comunidades más vulnerables. Provene, está conformada por una red de miembros de firmas de abogados, grupos legales empresariales y abogados independientes, que asumen los casos de manera gratuita y voluntaria. Por sus actividades sin fines de lucro relacionadas con la abogacía y la prestación de servicios gratuitos, consideramos conveniente incluir a esta fundación en el desarrollo de la presente investigación.

5. Muestra

La muestra para Hernández Samperi (2006) “es en esencia, un subgrupo de la población. Digamos, que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”.

Dentro del proyecto se consideró tomar como muestra a los actuales siete (7) socios de la firma LEC Abogados; dos (2) abogados de una firma de abogados que posea un modelo de gestión de RSE similar al que se propone en la presente investigación; y un (1) encargado de una organización sin fines de lucro destinada a la prestación de servicios jurídicos gratuitos en Venezuela. El tipo de muestreo fue probabilístico ya que todos los elementos que forman parte de la población pueden formar parte del estudio realizado.

6. Técnicas y herramientas de recolección

Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de técnicas; la observación indirecta, la encuesta en sus dos modalidades (entrevista o cuestionario), el análisis documental, análisis de

contenido, etc. (Arias, 1999). En este sentido, la técnica de recolección de datos de la presente investigación será la encuesta en la modalidad de entrevista, debido a que esta técnica permite recopilar suficiente información contenida en un número reducido de personas con conocimientos en materia del desarrollo de programas jurídicos de RSE.

La entrevista es un mecanismo cuya finalidad es reunir datos requeridos para la verificación de hipótesis en la investigación social (Festinger y Katz, 1992).

Las preguntas de las entrevistas serán creadas a partir del cuadro de variables, con el fin de que cada ítem o pregunta responda a los objetivos planteados que guarden relación con los temas de RSE y firmas de abogados; y además se realizarán preguntas directas para escuchar y registrar las respuestas de los individuos. También se podrán realizar otras preguntas que aclaren un tema en particular.

La escogencia de esta técnica de recolección de datos se debe a que la misma asegura la obtención de la información a partir de varias personas y además el entrevistador tiene la libertad de dar más profundidad a ciertas preguntas dependiendo de la unidad de análisis, en este caso, los socios de la firma, gerentes de una organización sin fines de lucro y abogados de un escritorio jurídico.

Por su parte, las herramientas o instrumentos de recolección de datos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información (Arias, 1999). En este sentido, se realizará una guía de entrevista compuesta por preguntas abiertas y cerradas dirigidas a cada uno de las personas a entrevistar. Todas las preguntas buscarán conocer el concepto que cada uno maneje de RSE, la relación de

la RSE con el ejercicio de la abogacía, y la planificación estratégica de proyectos y modelos de gestión de RSE.

El objetivo de la aplicación de las entrevistas y encuestas consistía en determinar si las firmas de abogados, así como la organización sin fines de lucro dedicada a la prestación de servicios legales gratuitos realizan prácticas relacionadas con la RSE de tipo social o ambiental, así como determinar la cantidad de personas encargadas de llevar a cabo dichas prácticas en comunidades específicas. Adicionalmente, se buscaba definir si dichas actividades se desarrollaban siguiendo un modelo de gestión de RSE. En este sentido, la aplicación de esta técnica logró comprobar que las organizaciones consultadas sí realizan actividades que guardan relación con la RSE entre ellas, de voluntariado, de reciclaje, y donaciones, lo cual presenta un gran impacto social y ambiental en las comunidades. Adicionalmente, se logró determinar a través de las encuestas y entrevistas que las mismas no se desarrollan siguiendo un modelo de gestión o manual de implementación de prácticas de RSE, sino que el desarrollo de estas prácticas de tipo voluntario responde a una necesidad de las organizaciones de contribuir con el cuidado del medio ambiente y con el desarrollo social de las comunidades.

7. Metodología y técnicas del proyecto

La metodología del presente trabajo de investigación es la Metodología propuesta por el PMI través de la Guía PMBOK. Esta guía es un estándar en la gestión de proyectos desarrollado por el PMI reconocido internacionalmente.

Se constituye por una colección de procesos y áreas de conocimiento generalmente aceptadas como las mejores prácticas dentro de la gestión de proyectos al proveer los

fundamentos aplicables a un amplio rango de proyectos, incluyendo construcción, software, ingeniería e incluso proyectos sociales, entre otros.

8. Cuadro de variables por objetivos

Variable	Indicador	Técnicas y herramientas	Fuente de información
Acciones socialmente responsables.	La presencia y frecuencia de prácticas de RSE en dos firmas de abogados y en una organización sin fines de lucro.	Entrevistas y encuestas.	Socios de la firma LEC Abogados y gerentes de la organización sin fines de lucro.
Involucrados en la realización de acciones socialmente responsables.	Número de personas que realizan actividades relacionadas con la RSE en la firma de abogados LEC Abogados.	Entrevistas, encuestas.	Empleados y Administrador del Personal de la firma LEC Abogados.
La Responsabilidad Social Empresarial en la legislación venezolana.	Número de leyes que exhortan a la realización de actividades relacionadas con la RSE.	Revisión de leyes venezolanas vigentes.	Legislación venezolana.
Necesidad de asesoría y acceso a la justicia.	Número de personas con necesidad de asesoría y acceso a la justicia venezolana.	Entrevistas y encuestas.	Comunidad a beneficiar.

Áreas de conocimiento de la Guía PMBOK	Determinar cuáles áreas de conocimiento aplican al desarrollo del proyecto planteado.	Revisión de bibliografía.	Guía del PMBOK.
--	---	---------------------------	-----------------

Tabla 3. Cuadro de Variables. Fuente: Elaboración propia

9. Presentación de los resultados de encuestas

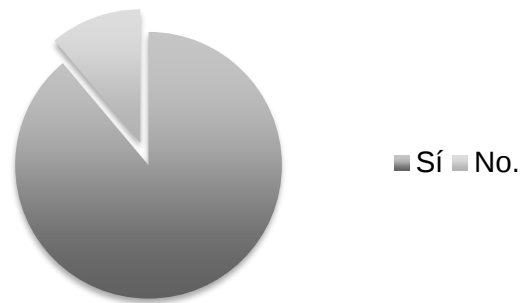
Procesar la información y datos obtenidos en las encuestas realizadas permitió profundizar sobre la necesidad del diseño de un plan para la implementación de un modelo de gestión de RSE para la firma de abogados LEC Abogados, como objetivo general del presente trabajo de investigación, de manera que pudo comprobarse que la necesidad es real.

Con el objeto de presentar algunos resultados más relevantes, se seleccionaron las preguntas que consideramos determinantes para conocer en toda su extensión la necesidad y el problema planteado en la presente investigación.

Tal como se indicó en el capítulo anterior, para el desarrollo de las entrevistas, se elaboró una guía de entrevistas aplicada a los socios de la firma de abogados LEC Abogados y a las dos organizaciones referentes, es decir, a la firma BNM y a la Fundación Provene.

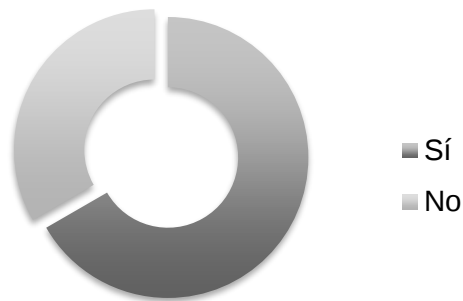
Dicho esto, a continuación presentamos los resultados más relevantes de las entrevistas realizadas:

1. **¿Considera usted que el ejercicio de la abogacía es uno de los servicios más importantes y necesarios para la comunidad?**



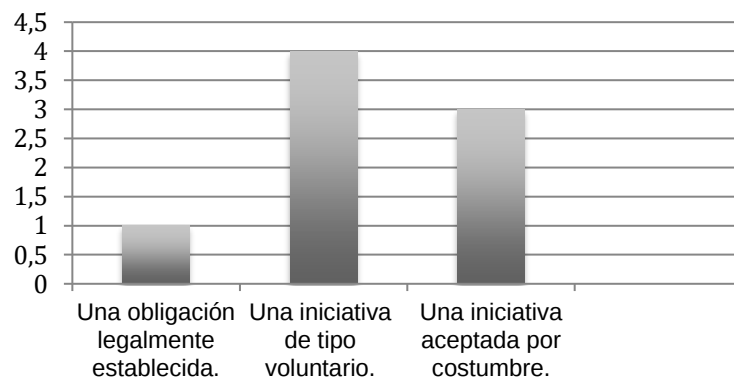
Gráfica 1. Resultados encuesta No. 1. Pregunta 2. Fuente: Elaboración propia.

2. **Se observa que la abogacía lleva consigo un grado de responsabilidad social. Ahora, ¿considera que se equipara al concepto de Responsabilidad Social Empresarial?**



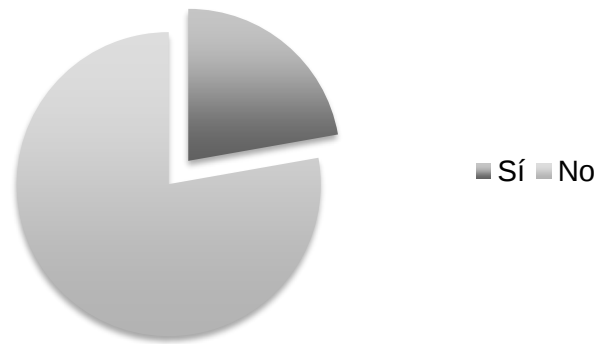
Gráfica 2. Resultados encuesta No. 1. Pregunta 3. Fuente: Elaboración propia.

3. **¿Cómo entiende su organización la Responsabilidad Social Empresarial?**



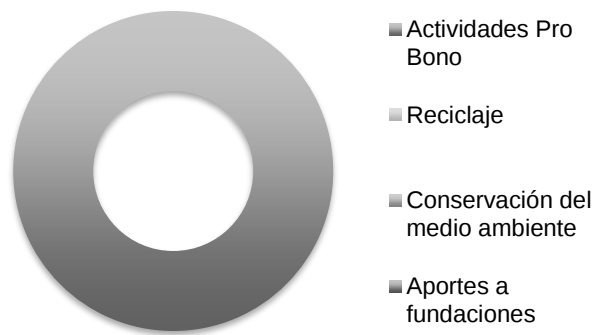
Gráfica 3. Resultados encuesta No. 1. Pregunta 4. Fuente: Elaboración propia.

4. ¿Su organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial?



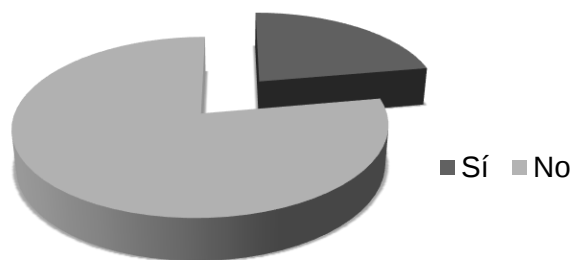
Gráfica 4. Resultados encuesta No. 1. Pregunta 5. Fuente: Elaboración propia.

5. De ser positiva la respuesta anterior ¿Qué tipo de actividades de Responsabilidad Social Empresarial realiza su organización?



Gráfica 5. Resultados encuesta No. 1. Pregunta 6. Fuente: Elaboración propia.

6. ¿Su organización posee un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial?



Gráfica 6. Resultados encuesta No. 1. Pregunta 7. Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Para el desarrollo de la presente investigación titulada “Diseño de un plan para la elaboración de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial aplicado a la firma LEC Abogados, S.C.” se aplicaron las siguientes áreas de conocimiento propuestos por la Guía del PMBOK (Sexta Edición):

1. Gestión del alcance.
2. Gestión del cronograma.
3. Gestión de los recursos.
4. Gestión de los interesados o *stakeholders*.

Es importante destacar que en el presente trabajo de investigación pretende realizar un Plan de Gestión del Proyecto tomando en cuenta las áreas de conocimiento antes mencionadas. Sin embargo, el presente TEG se limita a la planificación para la implementación del proyecto, y en ningún caso, abarca la ejecución del mismo.

GESTIÓN DEL ALCANCE

A continuación se muestra el Project Charter o Acta de Constitución del Proyecto diseñado para el Proyecto planteado en este Trabajo de Investigación:

Project Charter

INFORMACIÓN DEL PROYECTO

DATOS

Empresa/Organización	Lapadula Esteban Cadenas S.C. (LEC Abogados)
Nombre del Proyecto	Diseño de un plan para la elaboración de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial aplicado a la firma Lapadula Esteban Cadenas S.C. (LEC Abogados).
Fecha de preparación	02 de agosto de 2021.

Cliente	LEC Abogados.
Patrocinador principal	LEC Abogados.
Gerente de proyecto	Sabrina Pérez Viña.

PATROCINADORES

Nombre	Cargo	Departamento/División
Andrés Lapadula.	Socio Administrador	Socio de la Firma
Ricardo Pirela.	Gerente	Gerente de Administración

PROPÓSITO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El propósito de diseñar un plan para la elaboración de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial para la firma LEC Abogados, radica principalmente en la importancia de la RSE actualmente en las organizaciones y en la inexistencia de una planificación dentro de la firma para realizar actividades relacionadas con la RSE. Adicionalmente, se determinó que una de las grandes problemáticas de la sociedad venezolana actualmente es la dificultad de acceder a la justicia por la dilación en los trámites, procesos burocráticos, desconocimiento legislativo, y tantas otras deficiencias en la Administración Pública. Ante esta problemática, los ciudadanos deben contratar los servicios profesionales de un abogado que les asesore en la realización de los trámites solicitados. Sin embargo, existe un gran porcentaje de la población que no cuenta con los recursos económicos suficientes para pagar los honorarios profesionales de un abogado. Por esta razón, el objetivo principal del eventual modelo de gestión a elaborar, versa sobre la planificación en la prestación de asesoría jurídica gratuita para las comunidades de escasos recursos económicos que necesiten acceder a los órganos de administración de justicia venezolanos.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y ENTREGABLES

El proyecto consiste en el desarrollo de un plan para el diseño de un modelo de gestión de RSE para la firma LEC Abogados, el cual le permitirá a la firma enfocar los procesos, los recursos humanos y la tecnología necesaria para llevar a cabo actividades de RSE. En este sentido, al finalizar el proyecto se entregarán los siguientes entregables:

1. Informe sobre la realización de actividades de RSE dentro de la firma.
2. Plan para el levantamiento del modelo de gestión de RSE.
3. Organigrama de los eventuales encargados de la realización de actividades de RSE dentro de la firma.
4. Propuesta a los socios de la firma.

REQUERIMIENTOS DEL PRODUCTO O PROYECTO

1. Diseñar un plan que permita la elaboración del modelo de gestión de RSE.
2. Plan de fácil comprensión con objetivos claros.
3. Que el plan sirva como punto inicial del diseño del modelo de gestión de RSE.

RESTRICCIONES DEL PROYECTO

1. Este proyecto sólo abarcará el desarrollo del plan para la elaboración de dicho modelo de gestión, y en ningún caso se pretende diseñar dicho modelo en el presente Trabajo de Investigación.

LISTA DE INTERESADOS (STAKEHOLDERS)

Nombre	Cargo	Departamento/División
ALO	Socio Administrador/Principal	Socios
GEM	Socio Principal	Socios
LCC	Socio Principal	Socios
RBG	Socio Administrador	Socios
JPB	Socio	Socios
SRP	Socio	Socios
JCA	Socio	Socios
GLM	Socio Junior	Socios
AJB	Abogado Junior	Abogados
IBM	Abogado Junior	Abogados
RP	Gerente	Administración
AB	Gerente	Promoción Corporativa
Fundación Provene		
Comunidad beneficiada		
Otras firmas de abogados		
Clientes de la firma		
Gobierno		
Gerente del Proyecto		
Equipo del Proyecto		
Consejo Comunal de la comunidad a beneficiar		
Órganos de Administración de Justicia		
Funcionarios Públicos		
Vecinos de la comunidad a beneficiar		

Tabla 4. Project Charter. Fuente: Elaboración propia

ASIGNACIÓN DEL GERENTE DEL PROYECTO

GERENTE DEL PROYECTO

Nombre	Cargo	Departamento/División
Sabrina Pérez Viña	Abogado Junior	Abogados

APROBACIONES

Patrocinador	Fecha	Firma
ALO		
RP		

En la gestión del alcance, tomando como base lo establecido en el Project Charter, se definieron los siguientes entregables:

1. Informe sobre la realización de actividades de RSE dentro de la firma.
2. Plan para el levantamiento del modelo de gestión de RSE.
3. Organigrama de los eventuales encargados de la realización de actividades de RSE dentro de la firma.
4. Propuesta a los socios de la firma.

Habiendo delimitado el alcance de este proyecto, resta presentar la Estructura Desagregada de Trabajo (“EDT” o “WBS”, por sus siglas en inglés) en vista jerárquica, la cual se realizó según los parámetros establecidos a continuación:

EDT del Proyecto

“Diseño de un plan para la elaboración de un modelo de gestión de RSE aplicado a la firma LEC Abogados”.

1. Informe sobre actividades de RSE en LEC Abogados.

- 1.1. Verificación de actividades de RSE realizadas por el personal de la firma.

1.2. Levantamiento de información.

1.3. Redacción del informe.

2. Plan para el diseño del modelo de gestión

2.1. Revisión bibliográfica sobre la RSE y modelos de gestión.

2.2. Investigación sobre la RSE en las firmas de abogados.

2.3. Redacción de informe sobre levantamiento de información.

3. Organigrama de los eventuales encargados de la realización de actividades de RSE dentro de la firma.

3.1. Delimitar las actividades de RSE que realizaría la firma.

3.2. Estudio del personal de la firma interesado en actividades de RSE.

3.3. Redacción de informe sobre levantamiento de información.

4. Propuesta a los socios de la firma

4.1. Presentación de propuesta del proyecto (justificación y objetivos).

4.2. Exposición de informes realizados y levantamiento de información.

4.3. Aprobación o rechazo del proyecto.

Tabla 5. EDT del proyecto. Fuente: Elaboración propia.

GESTIÓN DEL CRONOGRAMA

En la gestión del cronograma, se tomará como base las actividades descritas en la EDT, y se establecerá la secuencia de las mismas, su duración estimada y la precedencia de dichas actividades.

EDT	Nombre de la tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predece- soras
1	Informe sobre actividades de RSE en LEC Abogados	5 días	2/Ago/2021	7/Ago/2021	

1.1	Verificar actividades de RSE realizadas por LEC Abogados	2 días	2/Ago/2021	4/Ago/2021	
1.2	Levantamiento de información	1 día	4/Ago/2021	4/Ago/2021	
1.3	Redacción del informe	2 días	5/Ago/2021	7/Ago/2021	
2	Plan para el diseño del modelo de gestión	5 días	9/Ago/2021	14/Ago/2021	1
2.1	Revisión bibliográfica sobre la RSE y modelos de gestión	2 días	9/Ago/2021	11/Ago/2021	1
2.2	Investigación sobre la RSE en las firmas de abogados	2 días	12/Ago/2021	14/Ago/2021	1
2.3	Redacción de informe sobre levantamiento de información	1 día	14/Ago/2021	14/Ago/2021	1
3	Organigrama de los encargados de realizar las actividades de RSE dentro de la firma	3 días	16/Ago/2021	19/Ago/2021	1;2
3.1	Delimitar las actividades de RSE que realizará la firma	1 día	16/Ago/2021	16/Ago/2021	1;2
3.2	Estudio del personal de la firma interesado en realizar RSE.	1 día	17/Ago/2021	17/Ago/2021	1;2
3.3	Redacción de informe sobre levantamiento de información	1 día	18/Ago/2021	19/Ago/2021	1;2
4	Propuesta a los socios de la firma	1 día	23/Ago/2021	23/Ago/2021	1;2;3
4.1	Presentación del proyecto	30 minutos	23/Ago/2021	23/Ago/2021	1;2;3
4.2	Exposición de informes de levantamiento de información	25 minutos	23/Ago/2021	23/Ago/2021	1;2;3
4.3	Aprobación o rechazo del proyecto	1 día	23/Ago/2021	23/Ago/2021	1;2;3

Tabla 6. Gestión del cronograma. Fuente: Elaboración propia

GESTIÓN DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO

En la gestión de los recursos, siguiendo las mejores prácticas del PMBOK se presentarán los responsables de las tareas del proyecto y el equipo de proyecto, estableciendo además sus roles y funciones.

Conformación del equipo del proyecto

Rol	Cargo en la organización	Cantidad
Gerente del proyecto	Abogado junior	1
Abogados asesores	Abogados/Socios	10
Gerente de Marketing	Gerente de Promoción Corporativa	1
Administradores	Gerentes de Administración y Finanzas	2

Tabla 7. Equipo del proyecto. Fuente: Elaboración propia

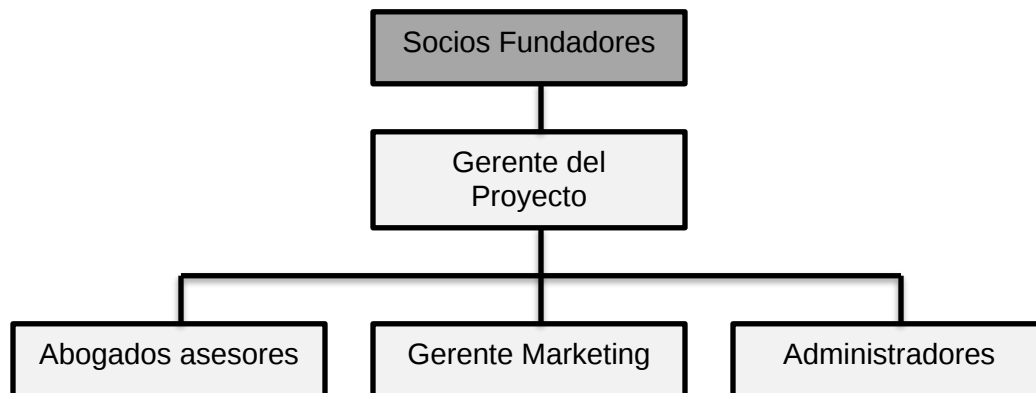
Formalización del equipo de trabajo

Responsabilidades de los miembros del equipo:

- Gerente del proyecto: Según el PMBOK, el director del proyecto “lidera el equipo del proyecto para cumplir los objetivos del proyecto y las expectativas de los interesados. El director del proyecto trabaja para equilibrar las restricciones contrapuestas que afectan al proyecto con los recursos disponibles...roles de comunicación entre el patrocinador del proyecto, los miembros del equipo y otros interesados”. (PMBOK, Sexta Edición).
- Abogados asesores: Son los encargados de desarrollar junto con el gerente del proyecto, el modelo de gestión de responsabilidad social empresarial a través del cual se definirán las políticas de la empresa y la planificación y modos de ejecución de la prestación de servicios legales gratuitos a los menos favorecidos de la comunidad en la que LEC Abogados desarrolla su actividad comercial.
- Gerente de Marketing: Será la persona encargada de administrar las redes sociales de LEC Abogados y de promover las iniciativas de voluntariado y demás actividades de responsabilidad social empresarial con aras de que la firma se convierta cada vez más en una organización socialmente responsable.

- Administradores: Serán los encargados de gestionar los recursos económicos necesarios para llevar a cabo el proyecto, y de administrar al personal a su cargo.

Organigrama de los miembros del proyecto



Gráfica 8. Organigrama de los miembros del proyecto. Fuente: Elaboración propia

GESTIÓN DE LOS INTERESADOS DEL PROYECTO

Registro de los interesados

Identificación del interesado		Evaluación		
Nombre	Rol en el proyecto	Estrategia	Interés (1-5)	Tipo de interesados
Andrés Lapadula	Equipo del proyecto	Mantener satisfecho	5	Interno
Gustavo Esteban		Mantener satisfecho	5	Interno
Leopoldo Cadenas		Mantener satisfecho	5	Interno
Rodolfo Belloso		Mantener satisfecho	5	Interno
Jorge Paúl		Mantener satisfecho	5	Interno
Santiago Parra		Mantener satisfecho	5	Interno
Juan Carlos Andrade		Mantener satisfecho	5	Interno
Gastón Lazzari		Mantener satisfecho	5	Interno
Arturo Jáuregui		Mantener satisfecho	5	Interno
Ivanna Blanco		Mantener satisfecho	5	Interno
Ricardo Pirela		Mantener satisfecho	5	Interno
Aisha Benshimol		Mantener satisfecho	5	Interno
Gerente del proyecto		Mantener satisfecho	5	Interno
Fundación Provene	Colaboradores	Mantener satisfecho	5	Interno
Comunidad beneficiada	Beneficiario	Mantener satisfecho	5	Interno
Otras firmas de abogados	Competencia	Neutral	2	Externo
Cientes de LEC Abogados		Mantener satisfecho	4	Interno
Gobierno		Neutral	2	Interno
Consejo Comunal de la comunidad a beneficiar		Mantener satisfecho	5	Interno
Órganos de Administración de Justicia		Neutral	2	Externo
Funcionarios Públicos		Neutral	2	Externo
Vecinos de la comunidad a beneficiar		Mantener satisfecho	5	Interno

Tabla 8. Registro de los interesados. Fuente: Elaboración propia

Matriz de compromiso de los interesados

Identificación del interesado	Compromiso				
	Desconoce	Se resiste	Neutral	Apoya	Líder
Andrés Lapadula				X	
Gustavo Esteban				X	
Leopoldo Cadenas				X	
Rodolfo Belloso				X	
Jorge Paúl				X	
Santiago Parra				X	
Juan Carlos Andrade				X	
Gastón Lazzari				X	
Arturo Jáuregui				X	
Ivanna Blanco				X	
Ricardo Pirela				X	
Aisha Benshimol				X	
Gerente del proyecto					X
Fundación Provene				X	
Comunidad beneficiada				X	
Otras firmas de abogados		X			
Clientes de LEC Abogados			X		
Gobierno	X				
Consejo Comunal de la comunidad a beneficiar				X	
Órganos de Administración de Justicia	X				
Funcionarios Públicos	X				
Vecinos de la comunidad a beneficiar				X	

Tabla 9. Matriz de los *stakeholders*. Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente Trabajo Especial de Grado se desarrolló con el apoyo de la Guía del PMBOK, se realizó una investigación de tipo documental y de campo que trajo como resultado el diseño de un plan para la elaboración de un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial que servirá a la firma Lapadula Esteban Cadenas S.C., como objetivo general de la presente investigación.

Con el desarrollo de este trabajo se pudo determinar que ni la firma LEC Abogados ni su personal estaban involucrados en actividades relacionadas con la responsabilidad social empresarial, razón por la cual la realización de esta investigación generó un impacto positivo en la organización.

Adicionalmente, en esta investigación se estudió el marco legal y normativo de la responsabilidad social empresarial en el país, y se determinó que en Venezuela no existe una ley específica que regule, controle e imponga el cumplimiento de políticas de RSE dentro de las organizaciones; y en cambio, existen algunas regulaciones que se identifican como de RSE en otras leyes. No obstante, reiteramos que no existe en Venezuela una ley que regule de manera específica la RSE.

El desarrollo de este trabajo permitió que los socios de la firma LEC Abogados evaluaran una propuesta que cuente con el objetivo de dictar las políticas adecuadas para la realización de actividades relacionadas con la Responsabilidad Social Empresarial en función del compromiso que tiene la firma con la sociedad venezolana.

El resultado de esta investigación puede ser aplicado no solo a la prestación de servicios legales gratuitos por parte de los abogados y socios de LEC Abogados, sino que permitirá que este ejemplo pueda ser aplicado a otras actividades de

responsabilidad social empresarial que la firma más adelante quiera implementar, como pueden ser actividades de reciclaje o de voluntariado, con el objetivo de que LEC Abogados sea cada día una organización más involucrada con el cuidado del medio ambiente.

Por último, podemos rescatar que el producto del diseño del plan para la elaboración de este modelo de gestión, no es un instrumento estático sino que pretende ser revisado periódicamente, con el objetivo de mantener actualizadas las políticas de la firma en lo que respecta a la responsabilidad social empresarial.

Ahora bien, respecto de las recomendaciones que podemos destacar luego del desarrollo de esta investigación y conclusiones presentadas, se encuentran las siguientes:

- Es importante mantener a las organizaciones informadas de la importancia de la RSE.
- Revisar constantemente las nuevas normativas venezolanas e identificar si hay regulaciones de obligatorio cumplimiento en materia de RSE para las organizaciones.
- Crear un modelo de gestión que permita la realización ordenada de las actividades de RSE.

Referencias Bibliográficas

1. Aguilera, A., & Puerto, D. P. (2012). *Crecimiento empresarial basado en la Responsabilidad Social*. Revista Pensamiento y Gestión. No. 32.
2. Aguirre, R., & Pelekais, C. (2008). *Hacia una cultura de responsabilidad social*. Editorial Pearson Educación México.
3. Arias, F. (1999). *El proyecto de investigación. Guía para su elaboración*. Editorial Episteme. Caracas.
4. Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the businessman*.
5. Brice, A. (1965). *Tratado de Ética de la Abogacía*. Editorial Universitaria L.U.Z.
6. Broseta P., M. (1965). *La Empresa, la unificación del Derecho de las Obligaciones y el Derecho Mercantil*. Editorial Tecnos.
7. Comisión de las Comunidades Europeas (2001). *Libro Verde. Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas*. (No. 366).
8. Festinger y Katz (1992). *Los métodos de investigación en las ciencias sociales*. Editorial Paidós. Buenos Aires.
9. Francés. A. (2007). *De la responsabilidad social al compromiso social*. Debates IESA XII.
10. González, R. & Mayz, C. (2008). *Responsabilidad social empresarial: ¿obligación o potestad?* Debates IESA XIII.
11. Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.
12. Kliksberg, B. (2002). *Capital Social y Cultura: Claves Olvidadas del Desarrollo*.

13. Landaeta, L. (2006). *Responsabilidad Social Empresarial – Normativa Legal*. Red Mundial.
14. Mora, M. (2005). *El abogado: La importancia de su rol social*. Reforma Política.
15. Morles H., A. (2014). *Curso de Derecho Mercantil*. Tomo I. UCAB.
16. Pérez P., R. (1981). *Los Abogados en Venezuela*. Monte Ávila Editores.
17. Pizzolante, I. (2008). *De la Responsabilidad Social Empresarial a la Empresa Socialmente Responsable*. Ediciones Ciencias Sociales.
18. Prince, M. (2020). *Guía para el Trabajo Especial de Grado*. Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos. Comité de Estudios de Postgrado de la Universidad Monteávila. Caracas.
19. Project Management Institute. (2017). *Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK)*. Atlanta. 6ta. Edición.
20. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. FEDUPEL. Caracas.

ANEXOS

Encuesta No. 1

Instrucciones: Por favor marque con una X la alternativa de su preferencia.

1. ¿Conoce usted el concepto de Responsabilidad Social Empresarial?

Respuesta: ☐ Sí ☐ No.

2. ¿Considera usted que el ejercicio de la abogacía es uno de los servicios más importantes y necesarios para la comunidad?

Respuesta: ☐ Sí ☐ No.

3. Se observa que la abogacía lleva consigo un grado de responsabilidad social. Ahora, ¿considera que se equipara al concepto de Responsabilidad Social Empresarial?

Respuesta: ☐ Sí ☐ No.

4. ¿Cómo entiende su organización la Responsabilidad Social Empresarial?

Respuesta: ☐ Obligación legalmente establecida.

☐ Iniciativa de tipo voluntario.

☐ Iniciativa aceptada por costumbre.

5. ¿Su organización realiza actividades de Responsabilidad Social Empresarial?

Respuesta: ☐ Sí ☐ No.

6. De ser positiva la respuesta anterior, ¿qué tipo de actividades de Responsabilidad Social Empresarial realiza su organización?

Respuesta: ☐ Actividades Pro Bono.

☐ Reciclaje.

☐ Conservación del medio ambiente.

☐ Aportes a fundaciones sin fines de lucro.

7. ¿Su organización posee un modelo de gestión de Responsabilidad Social Empresarial?

Respuesta: ☐ Sí ☐ No.