

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO  
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN  
DIRECCIÓN GENERAL DE INVESTIGACIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**



---

---

**Responsabilidad social y comportamiento organizacional en  
la gerencia de administración - Municipalidad Provincial Del  
Santa - 2017**

---

---

Oscar Porfirio Cruz Cruz

Kety Barrantes Reyes

Celso Chávez Jiménez

Gladys Villarreal Correa

Jamima Berenis Velásquez Alejos

**CHIMBOTE – PERU  
2017**

## 1.- Palabras clave

Tema	Responsabilidad Social
Especialidad	Gestión pública

Theme	Social responsibility
Specialist	Public Management

## Línea de investigación

UNESCO: 5311.99. Responsabilidad Social

USP - FCEYA: 5311 Organización y Dirección de Empresas.

**Responsabilidad Social y Comportamiento Organizacional en la Gerencia de  
Administración – Municipalidad Provincial Del Santa - 2017.**

### 3.- Resumen

La presente investigación analiza las políticas de responsabilidad social y sus efectos en el comportamiento organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Santa; es una investigación básica y corresponde a una investigación no experimental, de carácter transeccional descriptiva, la recolección de datos se realizó en un solo momento en el tiempo. La población fue de 48 colaboradores; entre los hallazgos tenemos: sobre **políticas organizativas**, en un 54.10% la adaptación y gestión del cambio e innovación institucional contribuyen a mejorar el desempeño laboral en los puestos de trabajo; en **políticas de recursos humano**, entre los riesgos laborales la principal causa de ausentismo es: a).-Las nuevas formas de contratación en un 41.70%, continúan, b).- Inestabilidad en los puestos de trabajo en un 27.00%, c).- Enfermedades físicas en un 16.70% y d).- Aumento de volumen de trabajo en un 14.60%; respecto a **políticas ambientales**, en un 62.50%, algunas veces la organización adopta mecanismos de conciliación familiar y laboral socialmente responsable dirigido a establecer un clima de satisfacción laboral. El comportamiento organizacional es lo que hacen los trabajadores en la municipalidad y cómo ese comportamiento afecta el rendimiento de la misma. Relacionado a **comportamiento individual**, en un 93.80% la institución debería poner en práctica programas que promuevan la flexibilidad laboral para disminuir el ausentismo y rotación de sus colaboradores; el **comportamiento grupal** es el comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras, en un 93.70% la municipalidad no utiliza sus programas de comunicación y de marketing para promover, valores, relaciones entre las personas y temas de responsabilidad social en los equipos de trabajo y comunidad; sobre el **sistema organizacional** considerado el nivel superior o estratégico; en un 45.90% es adecuada la estructura orgánica y organigrama de la Dirección de Administración de la municipalidad y en un 43.80% se han implementado estrategias de responsabilidad interna que promueven: la TICs, metas, procesos, funciones, puestos de trabajo, políticas y normas; en beneficio institucional y de la comunidad.

#### 4.- Abstract

The present investigation analyzes the social responsibility policies and their effects on organizational behavior in the Administration Management of the Provincial Municipality of Santa; it is a basic research and corresponds to a non-experimental research, of a descriptive transectional nature, the data collection was carried out in a single moment in time. The population was 48 collaborators; among the findings we have: on organizational policies, in 54.10% adaptation and management of change and institutional innovation contribute to improving job performance in jobs; in human resources policies, among occupational risks the main cause of absenteeism is: a) .- The new forms of hiring in a 41.70%, continue, b) .- Instability in the jobs in a 27.00%, c) .- Physical diseases in 16.70% and d) .- Increase in workload by 14.60%; Regarding environmental policies, at 62.50%, the organization sometimes adopts socially responsible family and work conciliation mechanisms aimed at establishing a climate of job satisfaction. Organizational behavior is what workers in the municipality do and how that behavior affects the performance of the same. Related to individual behavior, in 93.80% the institution should implement programs that promote labor flexibility to reduce absenteeism and employee turnover; group behavior is the behavior that people have when in contact with others, in 93.70% the municipality does not use its communication and marketing programs to promote, values, relationships between people and social responsibility issues in teams of work and community; about the organizational system considered the top or strategic level; in 45.90%, the organizational structure and organization chart of the Administration Department of the municipality is adequate, and 43.80% have implemented internal responsibility strategies that promote: ICTs, goals, processes, functions, jobs, policies and standards ; for institutional and community benefit.

## Índice general

1. Palabras clave	i
2. Título de la investigación	ii
3. Resumen	iii
4. Abstract	iv
Índice	V
5. Introducción	1
Antecedentes y fundamentación científica	1
Justificación	18
Problema	18
Conceptuación y operacionalización de variables	19
Hipótesis	21
Objetivos	21
6. Metodología	21
7. Resultados	23
8. Análisis y discusión	35
9. Conclusiones y recomendaciones	41
10. Referencias bibliográficas	46
11. Anexos y apéndices	51

<b>Índice de tablas</b>	<b>N°</b>
Tabla N° 1: Edades	23
Tabla N° 2: Sexo	23
Tabla N° 3: Estado civil	23
Tabla N° 4: Nivel de estudio concluido	24
Tabla N° 5: Tiempo de servicios en años	24
Tabla N° 6: Adaptación y gestión del cambio e innovación	24
Tabla N° 7: Liderazgo	25
Tabla N° 8: Dialogo social entre los directivos y los colaboradores	25
Tabla N° 9: Programas de formación y aprendizaje	25
Tabla N° 10: Talento humano	26
Tabla N° 11: Respeto a género	26
Tabla N° 12: Prácticas de responsabilidad social	26
Tabla N° 13: Programas de salud y seguridad	27
Tabla N° 14: Desarrollo personal y profesional	27
Tabla N° 15: Participan en elaboración de instrumentos de gestión	27
Tabla N° 16: Participan en objetivos, beneficios, gestión y otros	28
Tabla N° 17: Promueve cultura de compromiso	28
Tabla N° 18: Riesgos laborales	28
Tabla N° 19: Programas de cultura de vocación al cliente	29
Tabla N° 20: Socialmente responsable con sus trabajadores	29
Tabla N° 21: Capacitación en temas del medio ambiente	29
Tabla N° 22: Mecanismos de conciliación familiar y laboral	30
Tabla N° 23: Promueven estrategias de satisfacción laboral	30

Tabla N° 24: Programas que promuevan la flexibilidad laboral	30
Tabla N° 25: Ambientes laboral adecuados	31
Tabla N° 26: Ambiente interno y condiciones de trabajo	31
Tabla N° 27: Prácticas de liderazgo emocional	31
Tabla N° 28: Principios, visión y misión	32
Tabla N° 29: Estructura orgánica y organigrama	32
Tabla N° 30: Implementación de estrategias	32
Tabla N° 31: ¿La M.P.S. es ambientalmente responsable?	33
Tabla N° 32: Comportamiento organizacional	33
Tabla N° 33: Programas de comunicación y marketing	33
Tabla N° 34: Políticas de responsabilidad social interna	34
Tabla N° 35: Comportamiento corporativo	34

## 5.- Introducción

### 5.1.- Antecedentes y fundamentación científica

#### **Responsabilidad Social.**

Frederick. R (2001), según, Rogene A. Buchholz y Sandra B. Rosenthal (...) “En el decenio transcurrido entre 1960 y 1970 se vivieron años de cambios sociales radicales que afectaron a las compañías y su administración. El interés en los derechos civiles de las minorías, la igualdad de derechos para la mujer, la protección del medio ambiente natural, la seguridad y la salud en el lugar de trabajo, y una amplia gama de inquietudes de los consumidores, han producido efectos trascendentales en las organizaciones. El efecto de estos cambios sociales en el largo plazo ha sido una transformación radical de las reglas de juego, con base a las cuales se espera que las compañías funcionen.

Hay numerosas definiciones de responsabilidad social, pero, en general, significa que *una corporación privada tiene responsabilidad con la sociedad que van más allá de la producción de bienes y servicios que producen utilidades.*

El concepto de responsabilidad social es, fundamentalmente, un concepto ético. *Implica modificar las ideas sobre el bienestar humano, y destaca el interés en las dimensiones sociales de la actividad de negocios que se relaciona con el mejoramiento de la calidad de vida.* El concepto proporciona una forma que las compañías se preocupen por estas dimensiones sociales y presten atención a los efectos sociales que producen. La palabra **responsabilidad** implica cierto tipo de obligación de solucionar los problemas sociales que se supone que las organizaciones de negocio tienen con la sociedad en la que funcionan”...

Comisión de Comunidades Europeas (2002)...“La mayoría de las respuestas al Libro Verde insisten en la importancia de la educación y la formación del personal de dirección, los empleados y otros agentes para la promoción de la responsabilidad social de las empresas. El sistema educativo, a todos los niveles, tiene una misión fundamental en la promoción de la responsabilidad social entre los ciudadanos, incluidos los que trabajan,

o van a trabajar, en la esfera empresarial o fuera de ella. Entre los principales medios de que dispone para cumplir este papel cabe señalar las acciones que permiten a los ciudadanos comprender y apreciar los valores sociales, ecológicos o éticos y les ofrecen las herramientas adecuadas para decidir con conocimiento de causa. A este respecto, la educación y la formación en el ámbito de la administración de empresas presentan un interés particular con relación a la RSE. Impulsar un verdadero diálogo sobre este tema entre el mundo de la empresa y el de la educación puede contribuir a fomentar los principios y prácticas socialmente responsables”...

Servicio Andaluz de Empleo, (2006). El concepto de responsabilidad social corporativa nace en este periodo, entre los años 70 y 80, impulsado por la respuesta ciudadana a la actitud de determinadas empresas, en un clima de exigencia que reclama un mayor respeto a los derechos y libertades de las personas por parte de las organizaciones.

Garrido y Sanhueza (2014). “De las cuatro dimensiones que han sido evaluadas en cada municipio como son la Calidad de Vida en el Municipio, Compromiso con la Comunidad, Cuidado y Preservación del Medio Ambiente y Competitividad con sus Stakeholders, la Municipalidad de Yungay obtiene un promedio general de 3,72, seguida por la Municipalidad de Bulnes con un 3,70, la Municipalidad de Ñiquén con un 3,68 y finalmente la Municipalidad de Pinto con un 3,67, donde a través de aquello se puede deslumbrar que no existe una gran diferencia entre promedios y que las municipalidades obtengan un mayor rendimiento sobre la media que es 3,00 en lo que respecta a la Responsabilidad Social, es decir, que **estas municipalidades están siendo socialmente responsables con su comunidad**”.

Mego (2011)...“Los trabajadores (proveedores) de las diferentes áreas municipales califican el servicio como cuestionable (regular) como resultado de un accionar administrativo deficiente y un liderazgo ineficaz en la prestación de los servicios a los usuarios, para el proveedor los servicios más cuestionados a nivel de estado regular son: el servicio de organización del espacio y uso físico del suelo, tránsito, vialidad y transportes, y el servicio de saneamiento, salubridad y limpieza pública; pero a nivel general y dimensionado los servicios más cuestionados son los servicios de Desarrollo

Económico local, Seguridad ciudadana y Abastecimientos y comercialización de productos y servicios, existiendo ciertas coincidencias con los usuarios en los que respecta al servicio de Seguridad ciudadana y Desarrollo económico local”...;...“También se demuestra que los autoridades, funcionarios, servidores y obreros municipales, califican, el servicio municipal como regular, por las condiciones de los ambientes donde laboran y los equipos, materiales, con que desarrollan sus funciones no estar acorde a la modernización y tendencias actuales”... y ...“ El servicio deficiente que presta la Municipalidad Provincial de Chiclayo es debido a su inadecuada infraestructura, desactualizada organización y funciones, falta de coordinación con los usuarios para conocer su percepción y satisfacer sus expectativas”...

Orellana, V. (2010) (...) “Ana María Echeverri Londoño (2005), hace un trabajo investigativo sobre la responsabilidad social de Indupalma. Empieza su texto, con una línea de tiempo para establecer la incorporación de la responsabilidad social como política obligatoria para todas las empresas privadas en Colombia. Por tanto, establece que las primeras empresas en Colombia, que acogieron la responsabilidad social como una herramienta de ventaja competitiva, fueron Indupalma, Coltejer y Bavaria en los años 60’s. En los 70’s estas empresas se dieron cuenta que era necesario medir **la gestión social con la rentabilidad social**, para así adquirir un balance social que resultaba beneficioso para ellos. Posteriormente, en los 80’s surge la ANDI (Asociación Nacional de Empresarios de Colombia), quienes deciden incentivar la labor social de las empresas; ya en los 90’s se establece como parte de la misión y visión de estas, el tener el compromiso de contribuir al desarrollo, bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de los empleados, sus familias y las comunidades cercanas. Siendo así, Indupalma ha sido uno de los ejemplos más claros de responsabilidad social en la medida que sus prácticas llevaron a establecer un orden social, lo cual redujo la violencia inherente a todo el sistema social. García Chiang y Rodríguez Mejía (2008), se refieren a la RSE como: **“una estrategia de administración empresarial que mide los impactos sociales, ambientales y económicos de la actividad del negocio”** (García;

Rodríguez, 2008, p.18). Con esto, queriendo establecer la importancia de crear una estrategia de negocios que implique beneficiar a la sociedad a través de inversiones que ayuden a impulsar el desarrollo. Es con la promoción de buenas prácticas a través de los negocios que se es responsable por los impactos que genera la actividad productiva; esto hace parte de un elemento cultural empresarial que lleva a la construcción de una nueva cultura corporativa. Con la implementación de la responsabilidad social, se da respuesta a problemas de orden social, que implican conflictos constantes entre el Estado, las empresas y la comunidad. Es claro que se debe buscar consolidar mayores grupos de interés para poder atender a las necesidades, así como anticipar los conflictos que se pueden generar, desarrollando herramientas y competencias nuevas para enfrentar estos. Por tanto, es reciente el reconocimiento de las petroleras, en que la responsabilidad social termina siendo una ventaja competitiva, en la medida que **al ayudar a la comunidad se está generando un vínculo de confianza**, el cual genera posteriormente legitimidad. Este vínculo, permite que la interacción entre los actores sociales se afiance, abriendo espacios nuevos para la participación lo cual efectivamente permite crear programas sociales con los intereses específicos de los individuos”...

Argandoña, A. (2012)...“La RS será, pues, ese conjunto de responsabilidades que la empresa asume ante la sociedad, que irán cambiando, como es lógico, porque cambian las circunstancias y la misma sensibilidad de los actores. La RS no puede reducirse a un listado de responsabilidades sociales”...

Curto, M (2012), en el...“Libro Verde de la UE: en el apartado 2.1 se aborda específicamente la dimensión interna de la responsabilidad social de las empresas. Según esta directriz de la UE:

*«Las prácticas responsables en lo social afectan en primer lugar a los trabajadores. Abren una vía para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad».*

Los departamentos de recursos humanos y el derecho laboral se han preocupado, tradicionalmente, por la salud y los riesgos laborales, el fomento de la calidad del empleo, las reestructuraciones empresariales, la igualdad de oportunidades, la no discriminación y la inserción laboral de discapacitados. No obstante, el universo clásico de los RR. HH. Se ha ido expandiendo paulatinamente y hoy también incluye otros aspectos como la formación profesional y la empleabilidad, la mejora de la comunicación con los empleados o la participación de estos dentro de la empresa.

Las políticas de RSE interna pueden clasificarse en cuatro dimensiones, según sea el foco de atención: la dimensión organizativa, la dimensión de las personas, la dimensión de las relaciones y la dimensión ambiental.

### **La dimensión organizativa**

Dentro de esta área destacamos dos aspectos principales.

- La adaptación y gestión del cambio.
- El diálogo social en las relaciones laborales.

### **La dimensión de las personas**

Los trabajadores son el elemento clave alrededor del cual giran las políticas de RSE interna. Hay dos ámbitos en especial que toda buena política de RSE interna debería tener muy en cuenta.

- Las políticas de formación y aprendizaje.
- Las políticas de igualdad, no discriminación e integración de discapacitados.

### **La dimensión de las relaciones**

- La participación, la implicación y el compromiso de los empleados.
- La eliminación de riesgos laborales

## La dimensión ambiental

Probablemente la línea de actuación más destacada en este ámbito es la **conciliación** de la vida familiar y laboral. Es una de las áreas de RSE interna donde más capacidad tiene la empresa para ejercer su responsabilidad social yendo, voluntariamente, más allá de la ley para promover la satisfacción de sus empleados.

Para que una empresa pueda ser correctamente catalogada como compañía socialmente responsable no es suficiente con adoptar buenas prácticas dirigidas a los consumidores y otros grupos de interés externos. **Hay que empezar por el ámbito interno de la empresa, es decir, por los trabajadores.** Ser «responsable» con los trabajadores significa utilizar mecanismos para la prevención de riesgos laborales, integrar a las personas con discapacidades, no discriminar a ningún trabajador por su condición, ofrecer a empleados y directivos un plan de desarrollo personal y profesional que incluya programas de formación, facilitarles la conciliación de la vida laboral y familiar, hacerles partícipes de la gestión y los resultados de la empresa y promover el diálogo social en las relaciones laborales.

Las ventajas derivadas de la aplicación de la RSE interna son muchas. **Primero:** ayuda a que las políticas de RSE externa sean creíbles. **Segundo:** potencia la motivación y productividad del empleado, lo cual tiene un impacto positivo sobre la competitividad de la empresa. **Tercero:** fomenta la implicación del trabajador en la empresa, lo cual lleva a retener talento. **Cuarto:** también puede ayudar a atraer capital humano, puesto que los candidatos a puestos de trabajo cada vez son más exigentes con el salario emocional (aquel distinto del monetario). **Por último,** facilitan los procesos de reestructuración empresarial y por lo tanto la adaptación de las compañías al cambio”...

Alcaraz (2013)...“El término RSC es utilizado ampliamente, existiendo multiplicidad de acepciones (Spence, 1999; Garriga y Melè, 2004; Okoye, 2009), si bien no existe consenso sobre la definición de RSC (McWilliams et al., 2006; Godfrey and Hatch, 20047). Murillo y Lozano (2009) consideran esta situación como una dificultad añadida a la aún demasiado esotérica naturaleza del RSC, mientras que otros autores (Campbell, 2007); Palazzo y Scherer, 2007) incluyen entre las dificultades el hecho de adolecer de una base normativa que sustente las prácticas de RSC.

El rol del Sector en materia de RSC, a juicio de autores como Moon (2004), ha de orientarse a la realización de acciones de promoción de la misma. En este sentido, Fox et al. (2002) consideran que el papel de las entidades públicas respecto de la RSC consiste en **obligar, facilitar, colaborar y promocionar; sin embargo, las acciones de las propias entidades públicas han de ser socialmente responsables**. En este sentido, Erdmenger (1998) propugna un triple rol del sector público en el desarrollo sostenible, en particular para las entidades locales. **Este triple rol supone emprender acciones de protección sostenible del área geográfica, el diseño y ejecución de políticas en materia de desarrollo sostenible y la administración interna de la entidad”...**

Velasco, Aldamiz, Fernandez y otros. (2013)...“En la RSE se ha optado por recurrir al Libro Verde de la Comisión Europea (2001) «Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas», considerándolo el marco de referencia de la RS en nuestro entorno más cercano. El Libro Verde entiende este concepto como /a integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores. De esta definición se extraen una serie de consideraciones:

- Ser socialmente responsable no conlleva solamente cumplir con las obligaciones jurídicas, sino ir más allá de su cumplimiento, invirtiendo más en el capital humano, el entorno y las relaciones con los interlocutores.
- En cualquier caso, la RSE no debe considerarse sustitutiva de la reglamentación o legislación.
- La RSE no es una actividad exclusiva de las grandes empresas o multinacionales, sino que es importante en todo tipo de empresa y en todos los sectores de actividad.

Por otro lado, de acuerdo con el Libro Verde, en el ámbito de la RSE se pueden diferenciar una dimensión interna y otra externa (véase figura 1). En lo que respecta a la primera, las prácticas responsables en lo social atañen al personal laboral de la empresa y se refieren a cuestiones como la inversión en capital humano, la salud y la seguridad, así como la gestión del cambio, mientras que las prácticas respetuosas con el medio

ambiente tienen que ver con el respeto al medio ambiente en su actividad diaria. Concretamente, las áreas de la RSE desde la dimensión interna de la empresa son:

- Gestión de recursos humanos.
- Salud y seguridad en el lugar de trabajo.
- Adaptación al cambio.
- Gestión del impacto ambiental y de los recursos naturales.

Por su parte, la dimensión externa de la RSE amplía su actividad hasta las comunidades locales en las que opera, e incluye, además del personal laboral y accionistas, a un amplio abanico de personas interlocutoras, como son socios comerciales, empresas proveedoras, personas consumidoras, autoridades públicas y ONG defensoras de los intereses de las comunidades locales y el medio ambiente. Más exactamente, la dimensión externa de la RSE contempla:

- Comunidades locales.
- Socios comerciales, empresas proveedoras y personas consumidoras.
- Derechos humanos.
- Problemas ecológicos mundiales”...

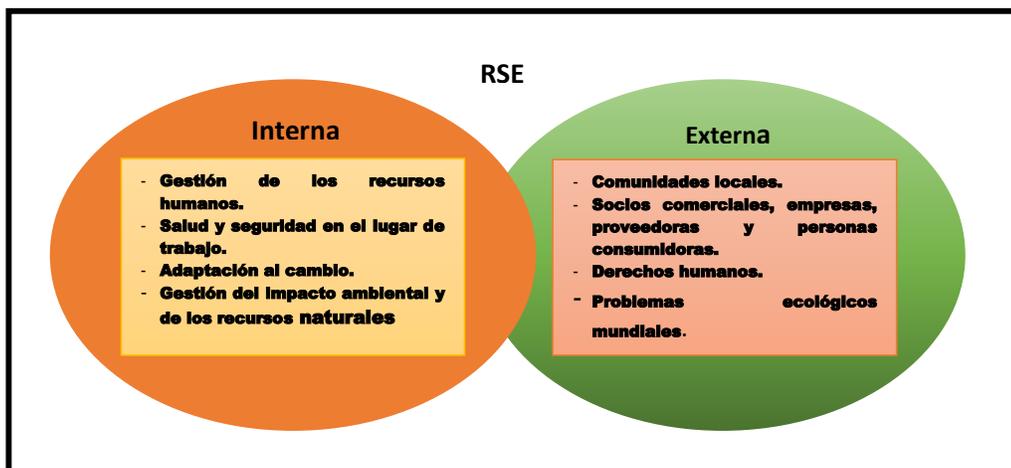


Figura 1. Ámbitos de la RSE según el Libro Verde (2001).

Cueto (2014)...“Los tres principales beneficios que la RSC puede generar para un Gobierno y Administración local no sólo se pueden fundamentar a nivel teórico, sino que

también se han evidenciado en nuestro estudio de percepción con un panel de expertos sobre una muestra de grandes ciudades en España.

- El incremento de la aceptación y confianza de los ciudadanos.
- La mejora de la reputación y credibilidad ante la sociedad.
- La mejora de la eficiencia en la gestión pública.

Para lograr tales beneficios se propone la aplicación de un concepto específico de responsabilidad corporativa pública local (RCPL) que implica la asunción de una cultura de transparencia y buen gobierno, a través de una administración y rendición de cuentas, que no se limite a cumplir los requerimientos legales y económicos, sino que además atienda las expectativas de los grupos de interés social y ambiental”...

Canessa y García (2005)...“Sobre la base de los conceptos y estrategias de RSE desarrollados en el mundo, Perú 2021 ha generado un modelo de responsabilidad social empresarial llamado Modelo de RSE Perú 2021. Éste incluye la identificación de los principales stakeholders para la empresa, diversas acciones que se pueden realizar para cada uno de éstos y los beneficios que generan las mismas. Los stakeholders o grupos de interés son los grupos o individuos relacionados con la empresa que se ven impactados e impactan a la misma.

El objetivo del Modelo es brindar una herramienta al empresario/gerente, que le facilite la comprensión e implementación de la RSE en su organización. La alta dirección de la empresa rige un rol estratégico en el proceso de adopción de esta filosofía de gestión. El liderazgo es un factor crítico de éxito en la RSE.

El modelo desarrolla la relación de la empresa con 7 stakeholders. Estos son: el accionista/inversionista, los colaboradores y sus familias, los clientes, los proveedores, el gobierno, la comunidad y el medio ambiente”...

Decreto Supremo N° 015-2011-TR...“la promoción del Estado de la responsabilidad social empresarial debe contribuir a la formación de valores éticos de compromiso

empresariales con los trabajadores y la comunidad. El Artículo 1° de dicha norma, dispone la...“Creación del Programa “PERÚ RESPONSABLE”, en el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, con el objeto de promover la responsabilidad social empresarial generadora de empleo decente.

El programa tiene los siguientes objetivos específicos:

- a) De Empleo: promueve la generación empleo dependiente y formal, para mujeres y varones, con énfasis en jóvenes, personas con discapacidad y mujeres jefas de hogar, a través del impulso de programas y proyectos de responsabilidad social empresarial en infraestructura económica intensiva en uso de mano de obra;
- b) De Empleabilidad: promueve el desarrollo de competencias laborales de la población beneficiaria en su ámbito de intervención; o que implementen y fortalezcan centros de formación profesional vinculados a la demanda laboral; a través del impulso de programas y proyectos de responsabilidad social empresarial; y
- c) De Emprendimiento: promueve la generación de oportunidades de autoempleo e iniciativas de emprendimiento productivo y formal, a través del impulso de programas y proyectos de responsabilidad social empresarial”...

Perù 2021. Portal de Responsabilidad del Perù. ¿Qué es Responsabilidad Social Empresarial...“Es una forma ética de gestión que implica la inclusión de las expectativas de todos los grupos de interés (Accionistas/Inversionistas, Colaboradores y sus familias, Comunidad, Clientes, Proveedores, Medio Ambiente y Gobierno) alrededor de la empresa, para lograr el desarrollo sostenible.

La RS ayudará a la empresa a tomar conciencia de su rol en el desarrollo de nuestro país, reconociéndose como agente de cambio para mejorar la calidad de vida y la competitividad de su entorno.

Responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que:

- Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad;

- Tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas;
- Cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento;
- Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”...

### **Comportamiento organizacional**

Ivancevich, J., Konopaske, R., y Matteso, M. (2006)...“la clave para dirigir a la gente de modo que genere ganancias, productividad e innovación, además de que tenga un verdadero aprendizaje organizacional, radica en última instancia en la perspectiva de quienes están al frente de las organizaciones. Pfeffer captó la importancia de las personas al plantear diversas interrogantes y problemas.

Cuando los directivos consideran a su gente, ¿ven que los costos se reducen? ¿Ven a empleados renuentes propensos al oportunismo, a achicarse y a irse por la libre, en los que no puede confiarse y que necesitan un control estrecho por medio de supervisión, recompensas y sanciones? . . . O bien, ¿ven a individuos inteligentes, motivados, valiosos, los activos estratégicos más importantes y valiosos que pueden tener sus organizaciones? . . . ¿Con la perspectiva correcta, todo es posible; con la equivocada, los esfuerzos de cambio y los nuevos programas se vuelven ardides, y de nada servirán consultas, seminarios o lemas, por más numerosos que éstos sean?

Importancia del comportamiento organizacional. ¿Por qué los empleados se comportan como lo hacen en las organizaciones? ¿Por qué un individuo o grupo es más productivo que otro? ¿Por qué los administradores buscan siempre formas de diseñar los puestos y delegar la autoridad? Éstas y otras preguntas similares son importantes para el campo de estudio relativamente nuevo que se conoce como **comportamiento organizacional**. Entender el comportamiento de las personas en las organizaciones es cada vez más importante en la medida en que temas de la administración ---como la productividad de los empleados, la calidad de vida laboral y el progreso profesional ----son aún noticias de primera plana.

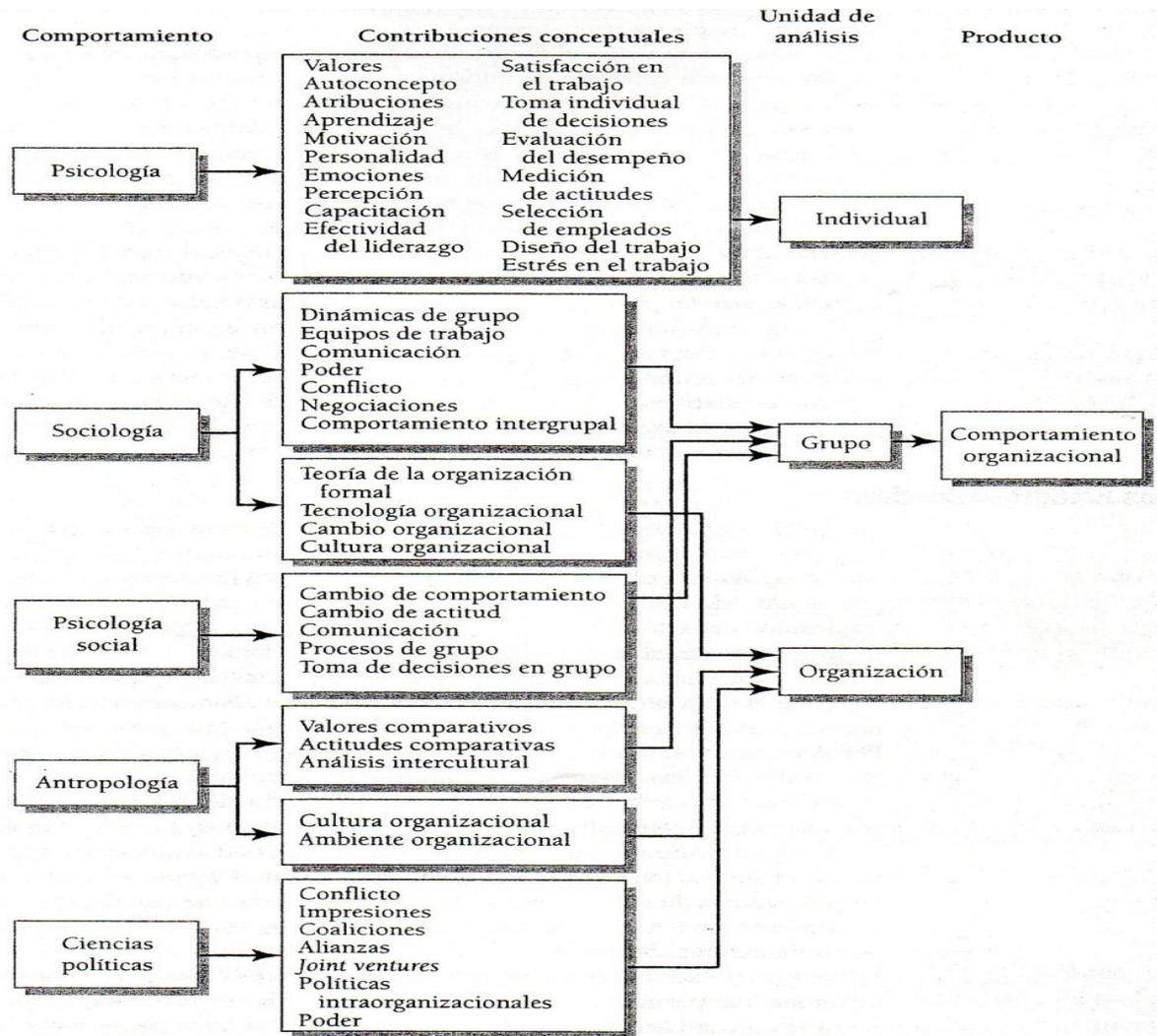
Tras establecer con claridad que el comportamiento organizacional (CO) evolucionó a partir de diversas disciplinas, emplearemos la siguiente definición de CO.

Estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología, ciencias políticas y antropología cultural para aprender sobre individuos, grupos, estructuras y procesos.

Este planteamiento del comportamiento organizacional basado en diversas disciplinas ilustra muchos aspectos. En primer lugar, el CO es una forma de pensar. Se considera que el comportamiento opera en los planos individual, grupal y organizacional. Esta aproximación indica que, al estudiar el CO, debemos identificar claramente el nivel de análisis que se emplea: individual, grupal y/u organizacional. En segundo lugar, el CO es multidisciplinario. Esto quiere decir que utiliza principios, modelos, teorías y métodos de otras disciplinas. El estudio del CO no es una disciplina o una ciencia generalmente aceptada con un fundamento teórico establecido. Se trata de un campo que apenas ahora empieza a crecer y desarrollarse en alcance y efecto. En tercer lugar, hay una orientación humanista característica dentro del comportamiento organizacional. Las personas y sus actitudes, percepciones, capacidades de aprendizaje, sentimientos y metas son de importancia fundamental para la organización. En cuarto lugar, el campo del CO está orientado al desempeño. ¿Por qué el desempeño es bajo o elevado? ¿Cómo puede mejorarse el desempeño? ¿La capacitación mejora el desempeño en el trabajo? Se trata de aspectos importantes que enfrentan los administradores en la práctica. En quinto lugar, como el campo del CO se basa mucho en disciplinas reconocidas, se considera importante la función del método científico en el estudio de variables y relaciones. Las investigaciones sobre el comportamiento organizacional se realizan mediante el método científico, por lo que ha surgido un conjunto de principios y directrices sobre lo que constituye una buena investigación.

En la Figura N° 2 se ofrece un marco de referencia y las generalidades de las diversas disciplinas que han contribuido al estudio del CO y la aplicación de los principios del CO en entornos organizacionales.

Figura N° 2. Aportaciones al estudio del comportamiento organizacional



Franklin, E. y Krieger, M. (2011)...“Como campo de estudio de lo que las personas hacen en las organizaciones y de cómo repercute su conducta en la dinámica y forma de equilibrar el trabajo, en su crecimiento y en la búsqueda de objetivos y metas personales y profesionales, el CO:

1. Es multidisciplinario.
2. Representa un método para promover la transmisión de ideas, de información y emociones de manera clara y abierta.
3. Constituye un mecanismo de retroalimentación para ajustar y mejorar las condiciones de trabajo.

4. Es una forma de identificar y entender cómo influyen los valores relacionados con el trabajo en las decisiones de la organización.
5. Es la vía para aplicar métodos y tecnologías que faciliten una efectiva toma de decisiones.
6. Es la alternativa para evaluar el desempeño de los diferentes niveles de la organización, y emprender las acciones correctivas necesarias.

El comportamiento organizacional encauza sus acciones de manera ordenada y sistemática para lograr que las personas y las organizaciones desarrollen todo su potencial, considerando los criterios siguientes:

1. **Describir** cómo se comportan las personas en condiciones distintas.
2. **Entender** la razón de cómo se comportan las personas.
3. **Prever** el comportamiento futuro de las personas.
4. **Controlar** el comportamiento de las personas.
5. **Mejorar** el desempeño de las personas.

Estos criterios son un gran apoyo para comprender la interacción entre las personas y las organizaciones, y entender de qué forma se puede transformar el escenario organizacional para alcanzar resultados en términos de rendimiento (cantidad y calidad de bienes y servicios), satisfacción (índice de productividad), y crecimiento y desarrollo personales (mayor conocimiento, habilidades y destrezas).

Los recursos que el CO emplea para analizar las interacciones y el funcionamiento organizacional son de espectro amplio, y abarcan un abanico de fenómenos individuales, grupales y organizacionales. A esto se debe que una ventaja competitiva suele basarse en la agrupación de varios recursos. Algunos de esos recursos son tangibles (es decir, pueden verse y cuantificarse), y otros intangibles (por lo general, patrones de comportamiento difíciles de imitar). De manera más puntual, cada uno de estos recursos representa las siguientes ventajas específicas para el CO:

### **Recursos tangibles**

- Contribuyen a fortalecer los procesos de toma de decisiones en la organización, al disminuir la incertidumbre y ampliar la certeza.

- Alinean la estructura organizacional con el perfil del personal que ocupa los puestos.
- Constituyen una alternativa viable para que la organización convierta sus debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades.
- Mejoran la capacidad para atraer, desarrollar y retener gente talentosa.
- Abren la posibilidad de mejorar los productos y servicios de la organización a través de un trabajo con más cohesión.
- Sientan las bases para la gestión del sistema de calidad.

### **Recursos intangibles**

- Administran el intelecto para convertirlo en una ventaja competitiva.
- Representan un mecanismo integrador de la fuerza de trabajo.
- Agrupan ideas y conocimientos para fortalecer capacidades medulares.
- Desarrollan la capacidad de capitalizar las líneas subyacentes de la cultura organizacional.
- Son una fuente de energía para consolidar un cambio organizacional.
- Crean las condiciones para mejorar la calidad de vida de la organización.

El análisis del comportamiento organizacional puede llevarse a cabo desde tres diferentes niveles: de individuos, de grupos y equipos, y del sistema organizacional. A continuación se explica cada uno de ellos.

- **Nivel de individuos.** Visualiza el comportamiento organizacional de un individuo como parte integrante de la fuerza laboral de la organización. Esta perspectiva puede ser subjetiva, en tanto es posible que el individuo esté incorporado a la organización de tiempo atrás o sea una contratación reciente. Además, su comportamiento en el trabajo dependerá de características personales, como su edad, sexo, estado civil y condición física; de características de personalidad, como su estabilidad emocional, actitud, objetividad y valores; de características de formación, como su nivel de preparación, experiencia, destreza y habilidades, y de la posición que ocupe en la jerarquía organizacional: en la

medida en que el individuo ocupe un puesto de mayor responsabilidad, su comportamiento influirá más en los procesos de toma de decisiones.

- **Nivel de grupos y equipos.** Enfoca el comportamiento de la organización de acuerdo con la habilidad de sus miembros para desarrollar, apoyar y dirigir grupos y equipos que permitan alcanzar las metas organizacionales. Para que las iniciativas destinadas al manejo efectivo de este recurso funcionen, es preciso: saber en qué circunstancias es conveniente integrarlo y cuál es el tipo que debe adoptar; participar o encauzar el establecimiento de metas claras de desempeño; definir la forma para interactuar; perfilar un proceso de toma de decisiones acorde con su estructura; solucionar los conflictos, aminorar el estrés, y evitar en lo posible las crisis; amalgamar las responsabilidades individuales y de conjunto para el ejercicio de un liderazgo auténtico; y evaluar el desempeño de todos y cada uno de los integrantes de la organización tanto en bloque como particularmente para determinar el grado de logro de las metas establecidas y, cuando sea necesario, emprender las acciones necesarias para corregir el rumbo.
- **Nivel del sistema organizacional.** Considera el comportamiento organizacional como una forma de analizar el desempeño de una entidad social orientada a la consecución de metas a través de un sistema coordinado, estructurado y vinculado con el entorno. Los componentes del sistema son los grupos, unidades, procesos, funciones, puestos, políticas y normas para manejar sus recursos humanos y su cultura organizacional, enlazados en una tecnología de trabajo cifrada en sus competencias centrales”...

Pastén, S (2010)...“Actualmente, la empresa Entrelagos Ltda. Se desenvuelve bajo un sistema organizacional consultivo a manera global, siendo este método vigente entre los años 1940 y 1960 en los Estados Unidos. Esto manifiesta un atraso en los métodos de administración frente a los métodos más participativos y eficientes que imperan en la actualidad”...“Respecto a Entrelagos, se puede decir que es una empresa sana en la mayoría de sus aspectos según su naturaleza y sistema organizacional predominante, sin embargo, presenta ciertas falencias: Sesgo en el flujo de información ascendente. El sistema motivacional no se percibe claramente por los miembros de la organización.

Discrepancias en la percepción del estado de la empresa entre la gerencia y los demás miembros”...“Se denota un interés por parte de la gerencia en mejorar el estado actual de la empresa, pero hace falta una guía clara de las cosas por hacer”...“La gerencia desea que la empresa se desenvuelva bajo un sistema participativo a manera global y en todas sus variables de comportamiento”... y ...“ Existe una diferencia de 1,2 puntos de sistema entre el estado esperado y el estado actual, lo que se traducirá en un gran esfuerzo por parte de la gerencia y los demás niveles de la organización en llegar al estado esperado”...

Díaz (2012)...“Es muy importante la actitud que se manifiesta dentro de la organización para la cual se trabaja y esta se ve reflejada en la creatividad, en la solución de problemas, la responsabilidad, colaboración, disposición, compromiso, trato con la gente, servicio y tolerancia ya que de esto dependerá el buen funcionamiento de la misma”...“Generalmente se tiene la disposición para trabajar y colaborar con los demás cuando se necesita, aunque en ocasiones se topan con personas que no quieren compartir información, tal información tal vez porque se ven amenazados o son celosos de su trabajo (procesos)”...“Las políticas y procedimientos del área de trabajo no están escritas como tal y por lo tanto no se conocen a ciencia cierta pero el personal se rige bajo las políticas de disciplina, hábitos, puntualidad, compromiso y sacrificio, cumpliendo así con la planeación, previsión, organización y control”...“Se habla de un líder como aquella persona que se pone la camiseta y que con su ejemplo y su forma de actuar guía a su gente y hace que esta se adapte. Es aquel que es capaz de comunicar de manera correcta lo que espera de su gente, empatiza con los mismos, les reconoce su trabajo, tiene conocimiento del puesto, tiene audacia, temple, inventiva, creatividad, don de mando, es accesible, visionario, aprovecha el talento de su gente y sobre todo sabe escuchar siempre y en todo momento que sus colaboradores lo necesiten”...

Betancourt y Valera (2014)...“Una de las causas que provoca conflicto en la empresa es la comunicación inadecuada, limitándose ésta a emitir órdenes, seguido del poco compañerismo, procedimientos o políticas de la empresa que no son bien conocidas por los trabajadores y por último la presencia de culturas diferentes. El flujo de comunicación

presente es el descendente, es decir de los niveles superiores a los inferiores en un estilo formal, y la misma se da para proporcionar información a través de oficios, comunicados entre otros, dejando a un lado la opinión de los trabajadores que es importante para mejorar las actividades y tareas de la organización”...“Las relaciones interpersonales se caracterizan por ser relajadas, calmadas lo que permite la creación de un clima de trabajo cómodo para el buen desempeño de las funciones, aun cuando no desarrollan con frecuencia actividades sociales o deportivas entre ellos, que puedan enriquecer el trabajo en equipo y que fomenten la integración de los miembros de la organización”...

## **5.2.- Justificación de la investigación**

Analizar las políticas de responsabilidad social interna que se practican en la Municipalidad Provincial del Santa – Chimbote y determinar cómo estas contribuyen en el bienestar humano y mejoramiento de la calidad de vida, es decir el comportamiento de sus colaboradores, creando valores basados en el conocimiento, información, aprendizaje y comunicación de las personal a nivel individual, grupal y del sistema organizacional. La presente investigación contribuye a la gobernabilidad de las municipalidades entre otras entidades públicas peruanas, debido a que tienen cierto tipo de obligación de solucionar los problemas sociales de sus colaboradores y la sociedad en general considerando que las organizaciones cumplen objetivos de naturaleza social, económica, de servicio y ambiental.

## **5.3.- Problema**

En la Ley Orgánica de Municipalidades, Ley N° 27972 no existe lineamientos o políticas de responsabilidad social relacionado a la administración de los colaboradores (funcionarios, empleados y obreros), en esta Ley se menciona la responsabilidad de la promoción del desarrollo económico local, promoción del desarrollo integral y programas sociales, defensa y promoción de derechos ciudadanos entre otros; sin embargo la Municipalidad Provincial del Santa – Chimbote, no cumple a cabalidad la responsabilidad social asignada por las normas.

La Municipalidad Provincial del Santa no ha definido e implementado apropiadamente políticas para fomentar un desempeño socialmente responsable en su ambiente para mejorar las condiciones de sus colaboradores, a su impacto medioambiental, a la gestión de los servicios, a sus condiciones de trabajo o la peligrosidad de sus productos y/o servicios en que estos puedan hacer daño al entorno interno y externo en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial del Santa. Esta situación problema fue el iteres en estudiar el problema siguiente.

¿Cuáles son los efectos de las políticas de responsabilidad social interna en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial del Santa.

#### **5.4.- Conceptuación y Operacionalización de las variables**

##### **5.4.1.- Definición conceptual de variables**

###### **Responsabilidad social interna.**

Velasco, Aldamiz, Fernandez y otros. (2013)...“ Las prácticas responsables en lo social atañen al personal laboral de la empresa y se refieren a cuestiones como la inversión en el capital humano, la salud y la seguridad, así como la gestión del cambio”...

###### **Comportamiento organizacional.**

Ivancevich, Konopaske y Matteso (2006)...“Estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional”...

Franklin, E. y Krieger, M. (2011)...“El comportamiento organizacional, comúnmente conocido como CO, es el campo de estudio que investiga el efecto de los individuos, los grupos y la estructura tienen en la forma de actuar de la organización, y su propósito es mejorar el desempeño de ésta”...

## 5.4.2.- Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ENCUESTA ÍTEMS
Políticas de responsabilidad social	Políticas organizativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adaptación y gestión del cambio e innovación.</li> <li>Liderazgo.</li> <li>Dialogo social empresa – trabajador.</li> </ul>	1,2,3, 15, 23, 29
	Políticas de RR.HH.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formación y aprendizaje.</li> <li>Talento para competir.</li> <li>Igualdad de genero</li> <li>Discriminación.</li> <li>Salud y seguridad</li> <li>Reclutamiento, selección y contratación.</li> </ul>	4, 5, 6, 7, 9, 14, 16, 29
	Políticas de relaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación de los colaboradores.</li> <li>Implicación de los colaboradores.</li> <li>Compromiso de los colaboradores.</li> <li>Riesgos laborales.</li> </ul>	10, 11, 12, 13, 29
	Política Ambiental	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conciliación de la vida familiar y laboral</li> <li>Promover la satisfacción de sus empleados</li> <li>Flexibilidad laboral.</li> <li>Necesidades de los usuarios.</li> </ul>	17, 18, 20, 22, 26, 29
Comportamiento organizacional de colaboradores	Nivel de individuos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desempeño</li> <li>Motivación</li> <li>Emociones</li> <li>Estrés</li> <li>Rotación.</li> <li>Satisfacción Laboral</li> </ul>	19, 17, 21, 22, 27,
	Nivel de grupos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comportamiento grupal</li> <li>Productividad</li> <li>Ausentismo.</li> </ul>	27,28, 30
	Nivel sistema organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estructura</li> <li>TICs</li> <li>Metas</li> <li>Procesos</li> <li>Funciones</li> <li>Puestos</li> <li>Políticas</li> <li>Normas</li> </ul>	23, 24, 25, 27, 30

## **5.5.- Hipótesis**

Las políticas de responsabilidad social interna contribuyen a mejorar el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Santa.

## **5.6.- Objetivos**

### **General**

Determinar cómo las políticas de responsabilidad social interna contribuyen a mejorar el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial del Santa.

### **Específicos:**

- ✓ Analizar el efecto de las políticas organizativas y de recursos humanos en el comportamiento organizacional en la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial del Santa 2017.
- ✓ Analizar el efecto de las políticas de relaciones y ambiental en el comportamiento organizacional en la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial del Santa 2017.
- ✓ Describir el comportamiento organizacional de los colaboradores de la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial del Santa - 2017.

## **6.- Metodología**

### **6.1.- Tipo y diseño de investigación.**

Es una investigación básica, descriptiva; en cuanto al diseño, corresponde a una investigación no experimental, de carácter transeccional descriptiva debido a que la recolección de datos, se realizó en un solo momento en el tiempo.

## **6.2.- Población**

La población está compuesta por los 48 colaboradores nombrados y contratados de la *Gerencia de Administración y Oficina de Recursos Humanos* de la Municipalidad Provincial de Santa.

## **6.3.- Técnicas e instrumentos de investigación**

Para la ejecución de la investigación se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento un cuestionario a los colaboradores nombrados y contratados de la *Gerencia de Administración* y de la *Oficina de Recursos* de la Municipalidad Provincial de Santa.

Los instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos y prueba piloto.

## **6.4.- Procesamiento y análisis de la información**

La información recopilada fue procesada, tabulada y presentada empleando la estadística descriptiva, para lo cual se elaboró figuras y tablas de distribución estadística definidas. Para facilitar el procesamiento de los datos se utilizó el programa Excel.

## 7.- Resultados

### 1.- Edad. Colaboradores administrativos

**Tabla N° 01**

Edad. Años	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
18-25	2	4,2	4,2
26-30	2	4,2	8,3
31-35	8	16,7	25,0
36 o más	36	75,0	100,0
Total	48	100,0	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

### 2.- Sexo. Colaboradores administrativos

**Tabla N° 02**

Sexo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Femenino	17	35,4	35,4
Masculino	31	64,6	100,0
Total	48	100,0	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

### 3.- Estado civil. Colaboradores administrativos

**Tabla N° 03**

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
• Soltero	19	39,6	39,6
• Casado	28	58,3	97,9
• Divorciado	1	2,1	100,0
Total	48	100,0	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

4.- Nivel educativo. Colaboradores administrativos

Tabla N° 04

Nivel Educativo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
• Secundaria	7	14,6	14,6
• Técnico mando medio	4	8,3	22,9
• Universitaria	37	77,1	100,0
Total	48	100,0	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

5.- Tiempo de servicios en años. Colaboradores administrativos

Tabla N° 05

Tiempo de Servicios. Años	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1-5	7	14,6	14,6
6 -10	12	25,0	39,6
11-15	4	8,3	47,9
16 -20	4	8,3	56,3
21 ó más años	21	43,8	100,0
Total	48	100,0	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

6.- ¿La adaptación y gestión del cambio e innovación en su institución contribuyen a mejorar el desempeño de los colaboradores en sus puestos de trabajo?

Tabla N° 06

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	10	20,8	20,8
Casi siempre	16	33,3	54,2
Algunas veces	17	35,4	89,6
Nunca	5	10,4	100,0
Total	48	100,0	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

7.- ¿Cómo califica el liderazgo de los directivos de su institución en atención a la satisfacción laboral de los colaboradores?

Tabla N° 07

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Mala	10	20,8	20,8
Regular	31	64,6	85,4
Bueno	6	12,5	97,9
Excelente	1	2,1	100,0
Total	48	100,0	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

8.- ¿El dialogo social entre los directivos y los colaboradores de su institución contribuye a mejorar el comportamiento individual, grupal y corporativo de los trabajadores?

Tabla N° 08

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	8	16,7	16,7
Casi siempre	12	25,0	41,7
Algunas veces	24	50,0	91,7
Nunca	4	8,3	100,0
Total	48	100,0	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

9.- ¿Los programas de formación y aprendizaje efectuados en su institución motivan a mejorar la calidad de vida de los colaboradores?

Tabla N° 09

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	5	10,4	10,4
Casi siempre	11	22,9	33,3
Algunas veces	28	58,3	91,7
Nunca	4	8,3	100,0
Total	48	100,0	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

10.- ¿Los colaboradores cuentan con talento humano suficiente para competir según los objetivos de productividad establecidos en el plan estratégico de la M? P.S?

Tabla N° 10

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	11	22,9	22,9
Casi siempre	6	12,5	35,4
Algunas veces	23	47,9	83,3
Nunca	8	16,7	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

11.- ¿En lo que respecta a género, las mujeres que laboran en su institución tienen la misma consideración que los hombres en los motivos siguientes?

Tabla N° 11

Motivos	Si		No		Total	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
Responsabilidades	42	87.50	6	12.50	48	100.00
Derechos	38	79.17	10	20.83	48	100.00
Oportunidades	35	72.92	13	27.08	48	100.00
Asignación de funciones	32	66.67	16	33.33	48	100.00
Equitativo (justo)	28	58.33	20	41.67	48	100.00
<b>Promedio =</b>		<b>72.92</b>		<b>27.08</b>		

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

12.- ¿Las prácticas de responsabilidad social de la M.P.S. ayudan a gestionar de manera social, sostenible, ética, humanista y solidaria a sus colaboradores?

Tabla N° 12

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	27	56,3	56,3
NO	21	43,8	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

13.- ¿Los programas de salud y seguridad implementados en la M.P.S. permiten tratar o disminuir el estrés laboral de los colaboradores?

Tabla N° 13

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	19	39,6	39,6
NO	29	60,4	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

14.- ¿La M.P.S. brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores?

Tabla N° 14

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	9	18,8	18,8
En desacuerdo	12	25,0	43,8
De acuerdo	22	45,8	89,6
Totalmente de acuerdo	5	10,4	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

15.- ¿En su institución, los colaboradores participan en la elaboración de los siguientes instrumentos de gestión?

Tabla N° 15

Instrumentos de gestión	Si		No		Total	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
• Políticas	14	29.17	34	70.83	48	100.00
• Normas	20	41.67	28	58.33	48	100.00
• Código de ética	12	25.00	36	75.00	48	100.00
• Planeamiento estratégico	23	47.92	25	52.08	48	100.00
• Manual de organización y funciones	32	66.67	16	33.33	48	100.00
<b>Promedio =</b>		<b>42.08</b>		<b>57.92</b>		

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

16.- ¿Los colaboradores están implicados o participan activamente en los factores siguientes?

Tabla N° 16

Factores	Si		No		Total	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
• <b>Comunicación información</b> <sup>e</sup>	34	70.83	14	29.17	48	100.00
• <b>Objetivos y metas</b>	29	60.42	19	39.58	48	100.00
• <b>Beneficios</b>	28	58.33	20	41.67	48	100.00
• <b>Equipos de trabajo</b>	27	56.25	21	43.75	48	100.00
• <b>Gestión institucional</b>	25	52.08	23	47.92	48	100.00
<b>Promedio =</b>		59.58		40.42		

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

17.- ¿En la M.P.S.; se promueve la cultura de compromiso entre empleados y la organización con los propósitos siguientes?

Tabla N° 17

Propósitos	Si		No		Total	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
• <b>Motivarlos</b>	17	35.42	31	64.58	48	100.00
• <b>Incrementar su nivel de satisfacción personal</b>	13	27.08	35	72.92	48	100.00
• <b>Mejorar el ambiente laboral en los equipos de trabajo</b>	16	33.33	32	66.67	48	100.00
• <b>Mejorar los procesos</b>	14	29.17	34	70.83	48	100.00
<b>Promedio =</b>		31.25		68.75		

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

18.- ¿Cuál de los siguientes riesgos laborales es la principal causa de ausentismo de los colaboradores en su institución?

Tabla N° 18

Riesgos laborales	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
• <b>Nuevas formas de contratación</b>	20	41,7	41,7
• <b>Inestabilidad en el puesto de trabajo</b>	13	27,0	68,8
• <b>Enfermedades físicas</b>	8	16,7	85,5
• <b>Aumento de volumen de trabajo</b>	7	14,6	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100</b>	

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

19.- ¿La gerencia de personal de la M.P.S. promueve programas o proyectos de cultura de vocación al cliente interno e externo?

Tabla N° 19

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi siempre	3	6,3	6,3
Algunas veces	13	27,1	33,3
Nunca	32	66,7	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

20.- ¿La M.P.S. es socialmente responsable con sus trabajadores?

Tabla N° 20

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	4	8,3	8,3
Casi siempre	11	22,9	31,3
Algunas veces	25	52,1	83,3
Nunca	8	16,7	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

21.- ¿Los colaboradores reciben capacitación en temas del medio ambiente por parte de la M.P.S?

Tabla N° 21

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi siempre	6	12,5	12,5
Algunas veces	13	27,1	39,6
Nunca	29	60,4	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

22.- ¿Los mecanismos de conciliación familiar y laboral practicados en su institución conducen a establecer un clima de satisfacción laboral de los colaboradores?

Tabla N° 22

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi siempre	6	12,5	12,5
Algunas veces	30	62,5	75,0
Nunca	12	25,0	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

23.- ¿Se promueven estrategias de satisfacción laboral que contribuyan al logro de la misión y mejora del desempeño de los colaboradores de su institución?

Tabla N° 23

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	15	31,3	31,3
NO	33	68,8	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

24.- ¿La M.P.S. debería poner en práctica programas que promuevan la flexibilidad laboral para disminuir el ausentismo y rotación de sus colaboradores?

Tabla N° 24

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	45	93,8	93,8
NO	3	6,3	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

25.- ¿En su institución los ambientes donde laboran son adecuados para atender las necesidades de los usuarios internos y externos de la comunidad?

Tabla N° 25

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	31	64,6	64,6
NO	17	35,4	100,0
Total	48	100,0	

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

26.- ¿El ambiente interno de su institución contribuye a mejorar las condiciones de trabajo de los colaboradores?

Tabla N° 26

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	28	58,3	58,3
NO	20	41,7	100,0
Total	48	100,0	

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

27.- ¿Los funcionarios y directivos de su institución practican un liderazgo emocional inteligente que promuevan en los trabajadores lo siguiente?

Tabla N° 27

Promueven en los colaboradores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
• Maximizar el rendimiento	26	54.17	54.17
• Ambiente emocional y mental del individuo	8	16.67	70.84
• Minimicen el conflicto	7	14.58	85.42
• Ambientes saludables	3	6.25	91.67
• Bienestar físico	3	6.25	97.93
• Las situaciones de violencia en el trabajo	1	2.08	100
Total	48	100.00	

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

28.- ¿Los principios, visión y misión de la **M.P.S.** están orientados a la consecución de metas a través de un sistema coordinado, estructurado y vinculadas con su entorno?

Tabla N° 28

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	9	18,8	18,8
De acuerdo	28	58,3	77,1
Totalmente en desacuerdo	2	4,2	81,3
En desacuerdo	9	18,8	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

29.- ¿Cómo califica la estructura orgánica y organigrama de la Dirección de Administración de la **M.P.S.**?

Tabla N° 29

Calificación	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Excelente	2	4,2	4,2
Buena	20	41,7	45,8
Inadecuada	23	47,9	93,8
Inexistente	3	6,3	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

30.- ¿La **M. P. S.** ha implementados estrategias de responsabilidad interna que promuevan: la TICs, metas, procesos, funciones, puestos de trabajo, políticas y normas; ¿estén en beneficio y al servicio de toda la comunidad?

Tabla N° 30

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	21	43,8	43,8
NO	27	56,3	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación.

31.- ¿La M.P.S. es ambientalmente responsable?

Tabla N° 31

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Siempre	8	16,7	16,7
Casi siempre	9	18,8	35,4
Algunas veces	28	58,3	93,8
Nunca	3	6,3	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

32.- ¿Cómo califica el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Dirección de Administración de la M.P.S en atención a los niveles siguientes?

Tabla N° 32

Comportamiento organizacional	Excelente		Bueno		Regular		Malo		Total	
	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%	Cant.	%
• <b>Comportamiento individual</b>	7	14.58	18	37.50	19	39.58	4	8.33	48	100.00
• <b>Comportamiento grupal</b>	4	8.33	17	35.42	15	31.25	12	25.00	48	100.00
• <b>Comportamiento corporativo</b>	2	4.17	14	29.17	25	52.08	7	14.58	48	100.00
<b>Promedio =</b>		9.03		34.03		40.97		15.97		

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

33.- ¿La M.P.S. utiliza sus programas de comunicación y marketing para promover valores y temas de responsabilidad social a los usuarios internos y externos?

Tabla N° 33

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi siempre	3	6,3	6,3
Algunas veces	28	58,3	64,6
Nunca	17	35,4	100,0
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100,0</b>	

Fuente: la encuesta

Elaboración: equipo de investigación

34.- De acuerdo a las políticas de responsabilidad social interna. ¿Cuál es la que prioritariamente se practica en la M.P.S?

Tabla N° 34

Políticas de Responsabilidad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
• Políticas sobre salud y seguridad en el lugar de trabajo	20	41.67	41.67
• Políticas sobre la organización	13	27.08	68.75
• Políticas sobre impacto ambiental y de los recursos naturales	8	16.67	85.42
• Políticas sobre adaptación al cambio	3	6.25	91.67
• Políticas sobre las personas	2	4.17	95.84
• Políticas sobre relaciones humanas	2	4.17	100.00
Total	48	100.00	

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

35.- ¿Las políticas de responsabilidad social municipal promueven el comportamiento corporativo en relación a las TICs, metas, funciones, políticas y normas en beneficio institucional y de la comunidad?

Tabla N° 35

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
SI	23	47,9	47,9
NO	25	52,1	100,0
Total	48	100,0	

Fuente: la encuesta  
Elaboración: equipo de investigación

## 8.- Análisis y discusión

Dentro de las **políticas organizativas**; en un 54.10% la adaptación y gestión del cambio e innovación institucional contribuyen a mejorar el desempeño laboral en los puestos de trabajo; en un 64.60% el liderazgo que ejercen los directivos es regular en relación a la satisfacción laboral del personal administrativo; en un 58.30% el dialogo social entre los directivos y los colaboradores contribuye a mejorar el comportamiento organizacional individual, grupal y corporativa; en un 31.20% la municipalidad es socialmente responsable con sus trabajadores y en un 77.10% los principios, la visión y la misión de la municipal orientan favorablemente la consecución de las metas institucionales mediante un sistema coordinado, estructurado y vinculado con su entorno. (Véase las tablas N° 06, 07, 08, 20 y 28). Canessa y García (2005) precisan. En 1996, Peter Drucker afirma, “cada organización debe asumir la plena responsabilidad por el efecto que tenga en sus empleados, en el entorno, en los clientes y en cualquier persona o cosa que toque. Eso es responsabilidad social”. Los gobiernos locales están en constante desarrollo organizacional estableciendo políticas de responsabilidad social relacionadas a la gestión del cambio, gestión del talento humano, gestión por resultados, presupuesto por resultados, calidad de los servicios públicos, y dialogo social con los ciudadanos y organizaciones con el propósito de lograr el bien común de la comunidad.

En relación a las políticas de responsabilidad social interna municipal, prioritariamente se practican: 1).- Políticas sobre salud y seguridad en el lugar de trabajo en un 41.67% y siguen, 2).- Políticas sobre la organización institucional en un 27.08%, 3).- Políticas sobre impacto ambiental y de los recursos naturales en un 16.67%, 4).- Políticas sobre adaptación al cambio en un 6.25%, 5).- Políticas sobre las personas en un 4.17% y finalmente, 6).- Políticas sobre relaciones en un 4.17%. (Véase la tabla N° 34). Canessa y García (2005); según, Richard L. Daft (2000) conceptúa “la obligación de la gerencia de tomar decisiones y emprender acciones para que la organización contribuya al bienestar e interés de la sociedad y de ella misma”. Las políticas antes mencionadas son formas de tomar decisiones para solucionar problemas o necesidades en beneficio de los colaboradores, son las personas las que producen y brindan los diferentes servicios o productos que la municipalidad entrega a la

comunidad, al producirlo generan impactos en el ambiente ante lo cual debe actuarse con responsabilidad social.

Sobre las **políticas de recursos humano** o como se tratan a las personas .En un 33.30% los programas de formación y aprendizaje efectuados motivan a mejorar la calidad de vida de los trabajadores; en un 35.40% los colaboradores tienen talento humano suficiente para competir según los objetivos de productividad establecidos en el plan estratégico municipal; en un 56.30% las prácticas de responsabilidad social municipal ayudan a gestionar de manera social, sostenible, ética, humanista y solidaria a los colaboradores; en un 56.20% la institución brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional; en un 93.80% la gerencia de personal no promueve programas o proyectos de cultura de vocación al cliente interno e externo y en un 87.50% los colaboradores no reciben capacitación en temas del medio ambiente por parte de la municipalidad. (Véase las tablas N° 09, 10, 12, 14, 19 y 21). Diaz y Lima (2005). La organización debe trascender la normativa y apropiarse de la esencia sustantiva de este discurso: “invertir en el desarrollo personal y profesional de sus empleados, así como proporcionar una mejora en las condiciones y calidad de vida en el trabajo, establecer un equilibrio entre la vida familiar y laboral, el fortalecimiento de sus relaciones y un compromiso permanente con el respeto a los derechos humanos y laborales” (Jaramillo Naranjo, 2011, p. 170). Las políticas de gestión del talento humano deben minimizar todas aquellas acciones que provocan perjuicios y daños a los colaboradores en el entorno interno y externo de la organización y la sociedad con el propósito de contribuir a mejorar las nuevas expectativas de vida de manera socialmente responsable, promoviendo los derechos humanos.

En lo que respecta a género, las mujeres que laboran en la Dirección General de Administración y la Oficina de Personal de la municipalidad no tienen la misma consideración que los hombres en los motivos: a).- Responsabilidades en un 87.50%, b).- Derechos en un 79.17%, c).- Oportunidades en un 72.92%, d).- Asignación de funciones en un 66.67% y e).- Equitativo (justo) en un 58.33%. (Véase la tabla N° 11). Arias (2012). La igualdad de género, la autonomía y el empoderamiento de las mujeres es uno de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y una prioridad para el Sistema de Naciones Unidas. El Marco de

Cooperación del Sistema de Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD) con Perú 2012 – 2016. Las políticas administrativas deben considerar la igualdad de derechos, decisiones, responsabilidades y oportunidades de mujeres y hombres sin importar el sexo, darles a las mujeres la importancia que le corresponde dentro la municipalidad y la sociedad con los mismos lineamientos y directrices que los varones.

Las **políticas de relaciones** institucionales marcan las pautas del comportamiento de las personas según los roles que ejerzan. En esta dimensión los colaboradores participan activamente en la elaboración de los instrumentos de gestión municipal: a).- Políticas en un 29.17%, b).- Normas o directivas en un 41.67%, c).- Código de ética en un 25.00%, d) Planeamiento estratégico en un 47.92% y e).- Manual de organización y funciones en un 66.67%; así mismo participan en los procesos de: a).- Comunicación e información en un 70.83%, b).- Objetivos y metas en un 60.42%, c).- Beneficios en un 58.33%, d).- Trabajo en equipo en un 56.25% y e).- Gestión institucional en un 52.08%. (Véase las tablas N° 15 y 16). Ivancevich, J., Konopaske, R., y Matteso, M. (2006) (...) “la clave para dirigir a la gente de modo que genere ganancias, productividad e innovación, además de que tenga un verdadero aprendizaje organizacional, radica en última instancia en la perspectiva de quienes están al frente de las organizaciones. Un eficaz sistema de relaciones en la municipalidad es fundamental, permite que los trabajadores se involucren y participen en la gestión, los funcionarios o directivos deben propiciar una cultura de relaciones de autoridad flexibles y cadenas de mando, motivar al personal trabaje en equipos, elaboraren, actualicen e innoven los instrumentos de gestión entre otros relacionados con el liderazgo gerencial del gobierno local.

Se promueve una cultura de compromiso entre empleados, directivos y a nivel de la organización con los propósitos de: a).- Motivar a los colaboradores en un 35.42%, b).- Incrementar su nivel de satisfacción personal en un 27.058%, c).- Mejorar el ambiente laboral en un 33.33% y d).- Mejorar los procesos administrativos en un 29.17%. (Véase la tabla N° 17). Díaz (2012). “Es muy importante la actitud que se manifiesta dentro de la organización para la cual se trabaja y esta se ve reflejada en la creatividad, en la solución de problemas, la

responsabilidad, colaboración, disposición, compromiso, trato con la gente, servicio y tolerancia ya que de esto dependerá el buen funcionamiento de la misma”. La cultura organizacional representa la filosofía institucional, el compromiso es parte del sistema de valores de las organizaciones del estado peruano e inclusive del código de ética de los servidores públicos, los valores se expresarse en la conducta y comportamiento de los colaboradores a nivel individual, grupal y corporativo en sus puestos de trabajo, siendo así el éxito del gobierno local depende en parte del sistema de valores de su personal.

Entre los riesgos laborales, la principal causa de ausentismo de los colaboradores es: a).-Las nuevas formas de contratación en un 41.70%, sigue, b).- Inestabilidad en los puestos de trabajo en un 27.00%, continua, c).- Enfermedades físicas en un 16.70% y finalmente, d).- Aumento de volumen de trabajo en un 14.60% (Véase la tabla N° 18). Curto, M (2012), “el universo clásico de los RR. HH. Se ha ido expandiendo paulatinamente y hoy también incluye otros aspectos como la formación profesional y la empleabilidad, la mejora de la comunicación con los empleados o la participación de estos dentro de la empresa”. Al respecto las políticas de de responsabilidad de riesgos laborales deben considerar la ausencia de accidentes y la seguridad de empleo, de salud, uso de recursos y reconocimiento de los colaboradores porque repercuten en la satisfacción laboral y productividad de los servicios, es decir en la calidad de vida laboral.

En atención a las **políticas ambientales**, la municipalidad, en un 62.50%, algunas veces adopta mecanismos de conciliación familiar y laboral socialmente responsable dirigido a establecer un clima de satisfacción laboral; en un 68.80% no promueve estrategias de satisfacción laboral que contribuyan al logro de: principios, visión, misión, políticas, mejora del desempeño y calidad del servicio público según su plan estratégico; en un 64.60% los ambientes donde laboran los colaboradores son adecuados para atender las necesidades de los usuarios internos y externos de la comunidad y en un 35.50% la municipalidad es ambientalmente responsable (medio ambiente). (Véase las tablas N° 22, 23, 25, 31). Curto, M (2012), señala. “Probablemente la línea de actuación más destacada en este ámbito **es la conciliación** de la vida familiar y laboral. Es una de las áreas de RSE interna donde más

capacidad tiene la empresa para ejercer su responsabilidad social yendo, voluntariamente, más allá de la ley para promover la satisfacción de sus empleados. La municipalidad, para ser considerada socialmente responsable, deberá adoptar políticas internas de gestión del talento humano, ser responsable con los trabajadores mejorando calidad de vida laboral, siendo así ayuda a las políticas públicas de responsabilidad social externa de la organización (Política, gobierno, gerencia, visión, clientes, recursos, presupuesto, accionistas, TICs, comunidad, medio ambiente).

El éxito de una organización depende de su líder, en este sentido los funcionarios y directivos promueven en los colaboradores políticas: a).- Maximizar el rendimiento en un 54.17%, b).- Ambiente emocional y mental del individuo en un 16.67%, c).- Minimicen el conflicto en un 14.58%, d).- Ambientes saludables en un 6.25%, e).- Bienestar físico en un 6.25% y f).- Las situaciones de violencia en el trabajo en un 2.08%. (Véase la tabla N° 27). Canessa y García (2005). La alta dirección de la empresa rige un rol estratégico en el proceso de adopción de esta filosofía de gestión. El liderazgo es un factor crítico de éxito en la RSE. Conocemos que el líder tiene la habilidad de conducir a las personas para que alcancen la visión y misión institucional y brinden una buena calidad de servicios a la población priorizando el valor público, es decir el líder vela que dentro de la organización se realice las decisiones conjugando la ética, la política y la tecnología.

El comportamiento organizacional es lo que hacen los trabajadores en la municipalidad y cómo ese comportamiento afecta el rendimiento de la misma, en esta perspectiva, tenemos: **a).- Comportamiento individual**, b).- Comportamiento grupal y c).- Comportamiento corporativo; en promedio estos tres niveles son; excelentes en un 9.03%, buenos en un 34.03%, regulares en un 40.97% y malos en un 15.97%. Por otra parte, en relación al **comportamiento individual**: en un 93.80% la institución debería poner en práctica programas que promuevan la flexibilidad laboral para disminuir el ausentismo y rotación de sus colaboradores y en un 58.30% el ambiente interno de la institución contribuye a mejorar las condiciones de trabajo de los colaboradores. (Véase la tabla N° 32, 24 y 26). Según, Ivancevich, J., Konopaske, R., y Matteso, M. (2006) “la clave para dirigir a la gente de modo que genere ganancias, productividad e innovación, además de que tenga un verdadero

aprendizaje organizacional, radica en última instancia en la perspectiva de quienes están al frente de las organizaciones”. Consideramos, las políticas públicas son un conjunto de normas que utilizan los gerentes públicos para guiar de manera responsable y social la forma de gobernar y tomar decisiones, resolver los problemas y necesidades de los trabajadores y de la comunidad, y la calidad los servicios públicos, etc. La forma como lideren los funcionarios y gerentes públicos; los colaboradores asumen un determinado comportamiento organizacional y calidad de vida laboral.

El **comportamiento grupal** es el comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras, al respecto, encontramos que en un 93.70% la municipalidad no utiliza sus programas de comunicación y de marketing para promover, valores, relaciones entre las personas y temas de responsabilidad social en los equipos de trabajo y comunidad; por otra parte, en un 52.10% las políticas de responsabilidad social interna ejercidas por los directivos son desfavorables en el comportamiento grupal de los colaboradores. (Véase las tablas N° 33 y 35). En referencia. Franklin, E. y Krieger, M. (2011). Enfoca el comportamiento de la organización de acuerdo con la habilidad de sus miembros para desarrollar, apoyar y dirigir grupos y equipos que permitan alcanzar las metas organizacionales. A nivel grupal o de equipo las personas ayudan a alcanzar los objetivos de servicio, social y económico entre otros de un gobierno municipal, entonces las políticas de responsabilidad social es una estrategia gerencial para que las personas interactúen con confianza, sistematicen sus ideas bajo un fin común y consolidar el propósito o razón de ser de la organización.

El **sistema organizacional**, es el nivel superior o estratégico, en este contexto encontramos. En un 45.90% es adecuada la estructura orgánica y organigrama de la Dirección de Administración de la municipalidad y en un 43.80% se han implementado estrategias de responsabilidad interna que promueven: la TICs, metas, procesos, funciones, puestos de trabajo, políticas y normas; en beneficio institucional y de la comunidad. (Véase las tablas N° 29 y 30). Franklin, E. y Krieger, M. (2011). “Considera el comportamiento organizacional como una forma de analizar el desempeño de una entidad social orientada a la consecución de metas a través de un sistema coordinado, estructurado y vinculado con el entorno.” El sistema organizacional de un gobierno local con responsabilidad social en parte comprende

entender los niveles decisionales y de control, tales como: el nivel directivo, el nivel gerencial y el nivel operativo, es a través de estos niveles que funcionan los sistemas administrativos en las que operan las personas en forma individual, grupal y corporativa, utilizando los recursos y los instrumentos de gestión tratando de alcanzar el bien común de la población.

## **9.- Conclusiones y recomendaciones**

### **9.1.- Conclusiones**

- 1.- Dentro de las **políticas organizativas**; en un 54.10% la adaptación y gestión del cambio e innovación institucional contribuyen a mejorar el desempeño laboral en los puestos de trabajo; en un 64.60% el liderazgo que ejercen los directivos es regular en relación a la satisfacción laboral del personal administrativo y en un 58.30% el dialogo social entre los directivos y los colaboradores contribuye a mejorar el comportamiento organizacional individual, grupal y corporativa.
- 2.- En un 31.20% la municipalidad es socialmente responsable con sus trabajadores y en un 77.10% los principios, la visión y la misión de la municipal orientan favorablemente la consecución de las metas institucionales mediante un sistema coordinado, estructurado y vinculado con su entorno.
- 3.- En relación a las políticas de responsabilidad social interna municipal, prioritariamente se practican: 1).- Políticas sobre salud y seguridad en el lugar de trabajo en un 41.67% y siguen, 2).- Políticas sobre la organización institucional en un 27.08%, 3).- Políticas sobre impacto ambiental y de los recursos naturales en un 16.67%, 4).- Políticas sobre adaptación al cambio en un 6.25%, 5).- Políticas sobre las personas en un 4.17% y finalmente, 6).- Políticas sobre relaciones en un 4.17%.
- 4.- Sobre las **políticas de recursos humano** o como se tratan a las personas. En un 33.30% los programas de formación y aprendizaje efectuados motivan a mejorar la calidad de vida de los trabajadores; en un 35.40% los colaboradores tienen talento humano suficiente para competir según los objetivos de productividad establecidos en el plan estratégico municipal y en un 56.30% las prácticas de responsabilidad social municipal

ayudan a gestionar de manera social, sostenible, ética, humanista y solidaria a los colaboradores.

- 5.- En un 56.20% la institución brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional; en un 93.80% la gerencia de personal no promueve programas o proyectos de cultura de vocación al cliente interno e externo y en un 87.50% los colaboradores no reciben capacitación en temas del medio ambiente por parte de la municipalidad.
- 6.- En lo que respecta a género, las mujeres que laboran en la Dirección General de Administración y la Oficina de Personal de la municipalidad no tienen la misma consideración que los hombres en los motivos: a).- Responsabilidades en un 87.50%, b).- Derechos en un 79.17%, c).- Oportunidades en un 72.92%, d).- Asignación de funciones en un 66.67% y e).- Equitativo (justo) en un 58.33%.
- 7.- Las **políticas de relaciones** institucionales marcan las pautas del comportamiento de las personas según los roles que ejerzan. En esta dimensión los colaboradores participan activamente en la elaboración de los instrumentos de gestión municipal: a).- Políticas en un 29.17%, b).- Normas o directivas en un 41.67%, c).- Código de ética en un 25.00%, d) Planeamiento estratégico en un 47.92% y e).- Manual de organización y funciones en un 66.67%.
- 8.- Así mismo participan en los procesos de: a).- Comunicación e información en un 70.83%, b).- Objetivos y metas en un 60.42%, c).- Beneficios en un 58.33%, d).- Trabajo en equipo en un 56.25% y e).- Gestión institucional en un 52.08%.
- 9.- Se promueve una cultura de compromiso entre empleados, directivos y a nivel de la organización con los propósitos de: a).- Motivar a los colaboradores en un 35.42%, b).- Incrementar su nivel de satisfacción personal en un 27.058%, c).- Mejorar el ambiente laboral en un 33.33% y d).- Mejorar los procesos administrativos en un 29.17%.
- 10.- Entre los riesgos laborales, la principal causa de ausentismo de los colaboradores es: a).- Las nuevas formas de contratación en un 41.70%, sigue, b).- Inestabilidad en los puestos de trabajo en un 27.00%, continua, c).- Enfermedades físicas en un 16.70% y finalmente, d).- Aumento de volumen de trabajo en un 14.60%.

- 11.- En atención a las **políticas ambientales**, la municipalidad, en un 62.50%, algunas veces adopta mecanismos de conciliación familiar y laboral socialmente responsable dirigido a establecer un clima de satisfacción laboral y en un 68.80% no promueve estrategias de satisfacción laboral que contribuyan al logro de: principios, visión, misión, políticas, mejora del desempeño y calidad del servicio público según su plan estratégico.
- 12.- En un 64.60% los ambientes donde laboran los colaboradores son adecuados para atender las necesidades de los usuarios internos y externos de la comunidad y en un 35.50% la municipalidad es ambientalmente responsable (medio ambiente).
- 13.- El éxito de una organización depende de su líder, en este sentido los funcionarios y directivos promueven en los colaboradores políticas: a).- Maximizar el rendimiento en un 54.17%, b).- Ambiente emocional y mental del individuo en un 16.67%, c).- Minimicen el conflicto en un 14.58%, d).- Ambientes saludables en un 6.25%, e).- Bienestar físico en un 6.25% y f).- Las situaciones de violencia en el trabajo en un 2.08%.
- 14.- El comportamiento organizacional es lo que hacen los trabajadores en la municipalidad y cómo ese comportamiento afecta el rendimiento de la misma, en esta perspectiva, tenemos: **a).- Comportamiento individual**, b).- Comportamiento grupal y c).- Comportamiento corporativo; en promedio estos tres niveles son; excelentes en un 9.03%, buenos en un 34.03%, regulares en un 40.97% y malos en un 15.97%.
- 15.- Por otra parte, en relación al **comportamiento individual**: en un 93.80% la institución debería poner en práctica programas que promuevan la flexibilidad laboral para disminuir el ausentismo y rotación de sus colaboradores y en un 58.30% el ambiente interno de la institución contribuye a mejorar las condiciones de trabajo de los colaboradores.
- 16.- El **comportamiento grupal** es el comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras, al respecto, encontramos que en un 93.70% la municipalidad no utiliza sus programas de comunicación y de marketing para

promover, valores, relaciones entre las personas y temas de responsabilidad social en los equipos de trabajo y comunidad.

17.- Por otra parte, en un 52.10% las políticas de responsabilidad social interna ejercidas por los directivos son desfavorables en el comportamiento grupal de los colaboradores.

18.- El **sistema organizacional**, es el nivel superior o estratégico, en este contexto encontramos. En un 45.90% es adecuada la estructura orgánica y organigrama de la Dirección de Administración de la municipalidad.

19.- En un 43.80% se han implementado estrategias de responsabilidad interna que promueven: la TICs, metas, procesos, funciones, puestos de trabajo, políticas y normas; en beneficio institucional y de la comunidad.

## **9.2.- Recomendaciones**

1.-El gobierno municipal deberá asumir un comportamiento socialmente responsable y mantener comunicación con sus trabajadores, las organizaciones sociales y los vecinos a fin conocer sus necesidades y proponer la solución de problemas tanto en el ámbito interno como externo.

2.-El concejo municipal deberá diseñar políticas públicas con enfoque de responsabilidad social corporativa que permitan establecer una gestión organizacional basada en principios y valores que permitan mejorar la calidad de vida laboral, sociedad y medio ambiente.

3.-Para fortalecer la gestión de la Municipalidad Provincial Del Santa deberá implementar las políticas de responsabilidad social interna indicadas en el anexo N° 03.

## **10.- Agradecimientos**

Nuestro agradecimiento a todos los funcionarios, directivos y trabajadores que contribuyeron con su participación en la encuesta sobre responsabilidad social interna y comportamiento organizacional en la Dirección General de Administración de la Municipalidad Provincial Del Santa – Chimbote. Nuestro compromiso en contribuir a que las organizaciones construyan políticas públicas que respondan a los objetivos valores sociales.

## 11.- Referencias bibliográficas

- Alcaraz Quiles, F. J (2013). Análisis de las prácticas de responsabilidad social en gobiernos locales: un estudio empírico. <https://www.google.com.pe/#q=evoluci%C3%B3n+que+han+presentado+los+gobiernos+municipales+%2B+RSE+pdf>
- Argandoña, A. (Abril de 2012). IESE . Obtenido de [http://www.iese.edu/en/files/catedra%20abril\\_tcm4-79450.pdf](http://www.iese.edu/en/files/catedra%20abril_tcm4-79450.pdf)
- Betancourt y Valera (2014). Diagnóstico Del Comportamiento Organizacional De Los Trabajadores De La Empresa Materiales Eléctricos Monagas, C.A. (MEMCA), Maturin – Monagas. Venezuela. <http://ri.bib.udo.edu.ve/handle/123456789/673>
- Rebeca Arias (2012). Estrategias de Igualdad de Género. PNUD Perú. 2012. Coordinadora Residente del Sistema de Naciones Unidas. <https://www.google.com.pe/search?ei=oE4fWsy-I4nImwGL46TIBw&btnG=Buscar&q=+respecto+a+g%C3%A9nero%2C+las+mujeres++tienen+la+misma+consideraci%C3%B3n+que+los+hombres-Municipalidad>
- Canessa y García (2005). El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en el Perú y en el Mundo. © Perú 2021. PDF. <https://www.google.com.pe/#q=El+ABC+de+la+Responsabilidad+Social+Empresarial+en+el+Per%C3%BA+y+en+el+Mundo>
- Cueto Cedillo, C (2014). La Responsabilidad Social corporativa del Sector Público: Un análisis aplicado a las Grandes Ciudades en España. Pdf. <https://www.google.com.pe/search?tbm=bks&hl=es&q=Tesis.+La+responsabilidad+social+corporativa+del+sector+p%C3%BAblico%3A+Un+an%C3%A1lisis+aplicado+a+las+grandes+ciudades+en+Espa%C3%B1a#q=Tesis.+La+responsabilidad+social+corporativa+del+sector+p%C3%BAblico:+Un+an%C3%A1lisis+aplicado+a+las+grandes+ciudades+en+Espa%C3%B1a&hl=es>

- Curto Grau, M (2012). La Responsabilidad Social Interna de las Empresas. Cuadernos de la Cátedra “La Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo. N° 16 Setiembre de 2012. pdf.  
<https://www.google.com.pe/#q=La+Responsabilidad+Social+Interna+de+las+Empresas.+Cuadernos+de+la+C%C3%A1tedra+%E2%80%9CLa+Caixa%E2%80%9D+de+Responsabilidad+Social+de+la+Empresa+y+Gobierno+Corporativo.+N%C2%BA+16+Setiembre+de+2012>
- COMISIÓN DE COMUNIDADES EUROPEAS (2002). Comunicación de la comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible. pdf.  
<https://www.google.com.pe/#q=COMISI%C3%93N+DE+COMUNIDADES+EUROPEAS,+2002>
- Díaz, M. (2012) Factores del Comportamiento Organizacional que Influyen en el Desempeño de los Equipos de Trabajo en Instituciones de Educación Superior. Un Caso de Estudio. México.  
<https://es.scribd.com/document/331471290/Factores-Del-Comportamiento-Organizacional-Que-Influyen-en-El-Desempeno-de-Los-Equipos-de-Trabajo-en-Instituciones-de-Educacion-Superior-Un-Caso-de-E>
- DECRETO SUPREMO QUE CREA EL PROGRAMA “PERÚ RESPONSABLE”  
 DECRETO SUPREMO N° 015-2011-TR. Publicado el 20.09.2011. Normas Legales. El Peruano.
- Frederick. Roberto E. (2001). La Ética en los Negocios. Impreso en México.
- Franklin, E. y Krieger, M. (2011). Comportamiento Organizacional Enfoque para América. México: Editorial PEARSON.
- Ivancevich, J., Konopaske, R., y Matteso, M. (2006). Comportamiento Organizacional. China: Editorial MC Graw Hill.
- Ley orgánica de municipalidades, Ley n° 27972.

Mego Núñez Onesimo (2011). Propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad para la mejora del Servicio en la Municipalidad Provincial de Chiclayo, Lambayeque, 2011. Trujillo- Perú.

[https://www.google.com.pe/search?ei=Zs9MWrTsCJKsmwHJjJKgAg&q=Tesis+Doctoral.++responsabilidad+social+en+los+municipios+-+Peru&oq=Tesis+Doctoral.++responsabilidad+social+en+los+municipios+-+Peru&gs\\_l=psy-ab.3...185714.197602.0.198140.18.18.0.0.0.0.204.2431.0j17j1.18.0...0...1c.1.64.psy-ab..0.0.0...0.cGP45XE8V4A](https://www.google.com.pe/search?ei=Zs9MWrTsCJKsmwHJjJKgAg&q=Tesis+Doctoral.++responsabilidad+social+en+los+municipios+-+Peru&oq=Tesis+Doctoral.++responsabilidad+social+en+los+municipios+-+Peru&gs_l=psy-ab.3...185714.197602.0.198140.18.18.0.0.0.0.204.2431.0j17j1.18.0...0...1c.1.64.psy-ab..0.0.0...0.cGP45XE8V4A)

Nancy Piedad Diaz Ortiz y Mariana Lima Bandeira (2005). *Responsabilidad social interna: entre la diferencia y el discurso en el escenario organizacional.* Cuadernos EBAPE.BR. Rio de Janeiro.

[https://www.google.com.pe/search?source=hp&ei=bCkfWqGfCYTRmwGNlqCoBg&q=Responsabilidad+social+interna%3A+entre+la+diferencia+y+el+discurso+en+el+escenario+organizacional&oq=Responsabilidad+social+interna%3A+entre+la+diferencia+y+el+discurso+en+el+escenario+organizacional&gs\\_l=psy-ab.3...2331.2331.0.4347.1.1.0.0.0.0.0.0..0.0...0...1c..64.psy-ab..1.0.0...0.EW5styph5YQ](https://www.google.com.pe/search?source=hp&ei=bCkfWqGfCYTRmwGNlqCoBg&q=Responsabilidad+social+interna%3A+entre+la+diferencia+y+el+discurso+en+el+escenario+organizacional&oq=Responsabilidad+social+interna%3A+entre+la+diferencia+y+el+discurso+en+el+escenario+organizacional&gs_l=psy-ab.3...2331.2331.0.4347.1.1.0.0.0.0.0.0..0.0...0...1c..64.psy-ab..1.0.0...0.EW5styph5YQ)

Orellana, V. (2010). La responsabilidad social de las empresas multinacionales petroleras, Perenco Limited Colombia y Hocol S.A: el aporte al desarrollo local del Municipio de Yopal. Pontificia Universidad Javeriana. PDF. Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales Carrera de Ciencia Política. Bogotá D.C.

<https://www.google.com.pe/#q=La+responsabilidad+social+de+las+empresas+multinacionales+petroleras,+Perenco+Limited+Colombia+y+Hocol+S.A>

Pastén, S. (2010). Análisis De Las Variables De Comportamiento Organizacional Actuales Y Deseadas De La Empresa Entrelagos. LTDA. Puerto Montt – Chile.

<https://www.google.com.pe/#q=An%3C3%A1lisis+De+Las+Variables++De+Comportamiento+Organizacional+Actuales+Y+Deseadas+De+La+Empresa+Entrelagos.+LTDA.+Puerto+Montt+%E2%80%93+Chile>

Perù (2021). Portal de Responsabilidad Social del Peru. *Conceptos de Responsabilidad Social*. Recuperado el 9 de Diciembre de 2016, de <http://www.peru2021.org/principal/categoria/conceptos-de-responsabilidad-social/9/c-9>

Servicio Andaluz de Empleo (2006). Responsabilidad Social Corporativa. Tomado de la Revista de empleo “Servicio Andaluz de Empleo” “Consejería de Empleo” Junta de Andalucía. Pdf. <https://www.google.com.pe/#q=El+concepto+de+responsabilidad+social+corporativa+nace+en+este+periodo,+entre+los+a%C3%B1os+70+y+80,+impulsado+por+la+respuesta+ciudadana+a+la+actitud+de+determinadas+empresas,+en+un+clima+de+exigencia+que+reclama+un+mayor+respeto+a+los+derechos+y+libertades+de+las+personas+por+parte+de+las+organizaciones>

Velasco, C., Aldamiz, C., Fernández de Bobadilla, E., Intxaurburu, M., Labrieta, I. (2013). Guía de Buenas Prácticas en Responsabilidad Social de Género. Madrid. Ediciones Pirámide.

Víctor Garrido Fuentes y Juan Pablo Sanhueza Navarrete (2014). “Responsabilidad Social en los Municipios de la Provincia de Ñuble”. *Universidad del Bío-Bío. Red de Bibliotecas* – Chile. [https://www.google.com.pe/search?source=hp&ei=miIoWtGXHYOJggf4xKTIAQ&q=Responsabilidad+Social+en+los+Municipios+de+la+Provincia+de+%C3%91uble&oq=Responsabilidad+Social+en+los+Municipios+de+la+Provincia+de+%C3%91uble&gs\\_l=psy-ab.3...3426.3426.0.7678.1.1.0.0.0.167.167.0j1.1.0....0...1c..64.psy-ab..0.0.0....0.Zj48vOXnV-s](https://www.google.com.pe/search?source=hp&ei=miIoWtGXHYOJggf4xKTIAQ&q=Responsabilidad+Social+en+los+Municipios+de+la+Provincia+de+%C3%91uble&oq=Responsabilidad+Social+en+los+Municipios+de+la+Provincia+de+%C3%91uble&gs_l=psy-ab.3...3426.3426.0.7678.1.1.0.0.0.167.167.0j1.1.0....0...1c..64.psy-ab..0.0.0....0.Zj48vOXnV-s)

## 12.- Apêndices y anexos

### ANEXOS N° 01

#### CUESTIONARIO

Le agradecemos tenga la gentileza de responder a este cuestionario, que tiene como propósito recolectar datos relacionados a políticas de responsabilidad social y comportamiento organizacional en la Gerencia de Administración de la Municipalidad Provincial de Santa.

#### INSTRUCCIONES

- Lea cuidadosamente cada pregunta antes de responder.
- Se le agradece responder en forma clara y precisa.
- Cualquier duda consulte al encuestador.
- Marque con una equis (x) la respuesta que considere correcta y emita su opinión donde lo amerite.
- Por favor no deje preguntas sin contestar.
- El cuestionario no requiere de su nombre y apellido por lo que la información suministrada será confidencial.

#### GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

#### DATOS GENERALES.

A.- EDAD: Entre: 18 - 25 años ( ) 26 – 30 ( ) años 31 - 35 ( ) años 36 o más ( )

B.- SEXO: Femenino ( ) Masculino ( )

C.- ESTADO CIVIL: Soltero ( ) Casado ( ) Viudo ( ) Divorciado ( )

D.- NIVEL EDUCATIVO CONCLUIDO: Primaria ( ) Secundaria ( )

Técnico medio ( ) Universitaria ( )

E.- TIEMPO DE SERVICIO EN AÑOS: Entre: 1 - 5 ( ) 6 - 10 ( ) 11 - 15 ( )

16 – 20 ( ) 21 ó más ( )

#### DATOS ESPECÍFICOS

1.- ¿La adaptación y gestión del cambio e innovación en su institución contribuyen a mejorar el desempeño de los colaboradores en sus puestos de trabajo?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca

2.- ¿Cómo califica el liderazgo de los directivos de su institución en atención a la satisfacción laboral de los colaboradores?

Excelente	Bueno	Regular	Mala

3.- ¿El dialogo social entre los directivos y los colaboradores de su institución contribuye a mejorar el comportamiento individual, grupal y corporativo de los trabajadores?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca

4.- ¿Los programas de formación y aprendizaje efectuados en su institución motivan a mejorar la calidad de vida de los colaboradores?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca

5.- ¿Los colaboradores cuentan con talento humano suficiente para competir según los objetivos de productividad establecidos en el plan estratégico de la M? P. S?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca

6.- ¿En lo que respecta a género, las mujeres que laboran en su institución tienen la misma consideración que los hombres en los motivos siguientes?

Motivos	Si	No
Asignación de funciones		
Derechos		
Responsabilidades		
Oportunidades		
Equitativo (justo)		

7.- ¿Las prácticas de responsabilidad social de la M.P.S. ayudan a gestionar de manera social, sostenible, ética, humanista y solidaria a sus colaboradores?

Si (     ) )  
No (     ) )

8.- ¿Los programas de salud y seguridad implementados en la M.P.S. permiten tratar o disminuir el estrés laboral de los colaboradores?

Si (     ) )  
No (     ) )

9.- ¿La M.P.S. brinda facilidades para el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores?

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo

10.- ¿En su institución, los colaboradores participan en la elaboración de los siguientes instrumentos de gestión?

Instrumentos de gestión	Si	No
Políticas		
Normas		
Código de ética		
Planeamiento estratégico		
Manual de organización y funciones		

11.- ¿Los colaboradores están implicados o participan activamente en los factores siguientes?

Factores	Si	No
Objetivos y metas		
Beneficios		
Gestión institucional		
Comunicación e información		
Equipos de trabajo		

12.- ¿En la M? P.S; ¿se promueve la cultura de compromiso entre empleados y la organización con los propósitos siguientes?

Propósitos	Si	No
Motivarlos		
Incrementar su nivel de satisfacción personal		
Mejorar el ambiente laboral en los equipos de trabajo		
Mejorar los procesos		

13.- ¿Cuál de los siguientes riesgos laborales es la principal causa de ausentismo de los colaboradores en su institución?

Riesgos laborales	Si	No
Enfermedades físicas.		
Inestabilidad en el puesto de trabajo		
Nuevas formas de contratación		
El aumento del volumen del trabajo		

14.- ¿La gerencia de personal de la M.P.S. promueve programas o proyectos de cultura de vocación al cliente interno e externo?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca

15.- ¿La M.P.S. es socialmente responsable con sus trabajadores?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca

16.- ¿Los colaboradores reciben capacitación en temas del medio ambiente por parte de la M? P.S?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca

17.- ¿Los mecanismos de conciliación familiar y laboral practicados en su institución conducen a establecer un clima de satisfacción laboral de los colaboradores?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca

18.- ¿Se promueven estrategias de satisfacción laboral que contribuyan al logro de la misión y mejora del desempeño de los colaboradores de su institución?

Si ( )  
No ( )

19.- ¿La M.P.S. debería poner en práctica programas que promuevan la flexibilidad laboral para disminuir el ausentismo y rotación de sus colaboradores?

Si ( )  
No ( )

20.- ¿En su institución los ambientes donde laboran son adecuados para atender las necesidades de los usuarios internos y externos de la comunidad?

Si ( )  
No ( )

21.- ¿El ambiente interno de su institución contribuye a mejorar las condiciones de trabajo de los colaboradores?

Si ( )  
No ( )

22.- ¿Los funcionarios y directivos de su institución practican un liderazgo emocional inteligente que promuevan en los trabajadores lo siguiente?

Promover	Si	No
Ambientes saludables		
Mínimicen el conflicto		
Las situaciones de violencia en el trabajo		
Maximizar el rendimiento		
Bienestar físico		
Ambiente emocional y mental del individuo		

23.- ¿Los principios, visión y misión de la M.P.S. están orientados a la consecución de metas a través de un sistema coordinado, estructurado y vinculadas con su entorno?

Totalmente de acuerdo ( )  
De acuerdo ( )  
Totalmente en desacuerdo ( )  
En desacuerdo ( )

24.- ¿Cómo califica la estructura orgánica y organigrama de la Dirección de Administración de la M.P.S.?

Excelente ( )  
Buena ( )  
Inadecuada ( )  
Inexistente ( )

25.- ¿La M.P.S; ha implementados estrategias de responsabilidad interna que promuevan: la TICs, metas, procesos, funciones, puestos de trabajo, políticas y normas; estén en beneficio y al servicio de toda la comunidad?

Si ( )  
No ( )

26.- ¿La M.P.S. es ambientalmente responsable?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca

27.- ¿Cómo califica el comportamiento organizacional de los colaboradores de la Dirección de Administración de la M? P.S en atención a los niveles siguientes?

Niveles	Excelente	Bueno	Regular	Mala
Comportamiento individual				
Comportamiento grupal				
Comportamiento corporativo				

28.- ¿La M.P.S. utiliza sus programas de comunicación y marketing para promover valores y temas de responsabilidad social a los usuarios internos y externos?

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Nunca

29.- De acuerdo a las políticas de responsabilidad social interna. ¿Cuál es la que prioritariamente se practica en la M?P.S?

- a.- Políticas sobre la organización ( )
- b.- Políticas sobre las personas ( )
- c.- Políticas sobre relaciones ( )
- d.- Políticas sobre impacto ambiental ( )  
y de los recursos naturales
- e.- Políticas sobre adaptación al cambio ( )
- f.- Políticas sobre salud y seguridad en el ( )  
lugar de trabajo

30.- ¿Las políticas de responsabilidad social municipal promueven el comportamiento corporativo en relación a las TICs, metas, funciones, políticas y normas en beneficio institucional y de la comunidad?

Si. ( )  
No. ( )

## Anexo N° 02

### Matriz de consistencia de investigación

Título	Problema	Hipótesis general	Objetivo general	Objetivos específicos
Responsabilidad social y comportamiento organizacional en la <i>Gerencia de Administración</i> – Municipalidad Provincial Del Santa - 2017.	¿Cuáles son los efectos de las políticas de responsabilidad social en el comportamiento organizacional de los colaboradores de la <i>Gerencia de Administración</i> - Municipalidad Provincial del Santa -2017?	Las políticas de responsabilidad social contribuyen a mejorar el comportamiento organizacional de los colaboradores de la <i>Gerencia de Administración</i> de la Municipalidad Provincial de Santa 2017.	Determinar cómo las políticas de responsabilidad social contribuyen a mejorar el comportamiento organizacional de los colaboradores de la <i>Gerencia de Administración</i> de la Municipalidad Provincial del Santa - 2017.	Analizar el efecto de las políticas organizativas y de recursos humanos en el comportamiento organizacional en la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial del Santa 2017.  Analizar el efecto de las políticas de relaciones y ambiental en el comportamiento organizacional en la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial del Santa 2017.  Describir el comportamiento organizacional de los colaboradores de la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial del Santa - 2017.

## **Anexo N° 03**

**Como parte de los resultados de la presente investigación proponemos un conjunto de políticas de responsabilidad social interna para fortalecer la gestión de la Municipalidad Provincial Del Santa.**

### **I.- Políticas organizativas**

- Adaptar y gestionar el cambio e innovación institucional.
- Propiciar el dialogo social en el entono interno y externo organizacional.
- Asegurar que la organización sea socialmente responsable.
- Socializar los principios, la visión, la misión y políticas con los grupos de interés (Stakeholders).
- Asegurar que el gobierno municipal asuma la plena responsabilidad por los efectos que tenga sus decisiones y actividades en los grupos de interés y en cualquier persona o cosa que afecte.
- Promover programas de salud y seguridad en el lugar de trabajo, impacto ambiental, uso adecuado de los recursos, gestión del talento humano y relaciones en el entorno interno, externo y competitivo.

### **II.- Políticas de recursos humano**

- Promover programas de formación y aprendizaje para mejorar la calidad de vida laboral.
- Promover el desarrollo del talento humano e investigación científica.
- Fomentar la gestión social, sostenible, ética, humanista y solidaria
- Promover los derechos humanos y programas de cultura de vocación del servicio público.
- Usar las redes sociales para mejorar el medio ambiente.
- Promover buenas prácticas laborales y responsabilidad social de género.

### **III.- Políticas de relaciones**

- Establecer y mantener una cultura de relaciones individuales y colectivas positivas de prácticas laborales y derechos humanos.
- Promover una cultura de compromiso hacia una visión compartida para mejorar los servicios públicos.
- Asegurar que los programas de riesgos laborales considera la ausencia de accidentes, seguridad de empleo, salud de las personas y reconocimiento de los trabajadores.

### **IV.- Políticas ambientales**

- Propiciar mecanismos de conciliación familiar y laboral.
- Promover estrategias de satisfacción laboral.
- Promover políticas de medio ambiente.
- Asegurar que los ambientes sea adecuados para brindar los servicios públicos.
- Cumplir las leyes y normas vigentes relacionadas a recursos humanos, materiales e insumos, presupuestales y financieros, tecnología de la información y la comunicación y el factor tiempo.
- Promover la cultura de un ambiente emocional y mental del individuo, ambientes saludables, bienestar físico, maximizar el rendimiento y minimizar los conflictos.

### **V.- Comportamiento individual**

- Implementar programas que promuevan la flexibilidad laboral.
- Establecer un ambiente interno que contribuya a mejorar las condiciones de trabajo.
- Adoptar un sistema de comunicación y liderazgo gerencial.

## **VI.- Comportamiento grupal**

- Implementar programas de comunicación y marketing que socialicen corporativamente la responsabilidad social, las relaciones e interrelaciones en el entorno inter y externo.
- Capacitar en desarrollo organizacional y comportamiento organizacional.

## **VII.- Sistema organizacional**

- Establecer la gerencia por resultados y presupuesto por resultados.
- Implementar programas de intervención a nivel directivo, gerencial y operativo.
- Evaluar periódicamente el cumplimiento de las leyes, normas y políticas públicas; metas, funciones, objetivos, estrategias, procesos, funciones, en beneficio institucional y de la comunidad.
- Promover esfuerzos y acciones, con el fin de construir y mejorar el entorno social, humano y natural.