

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS

ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA GESTIÓN DEL
TALENTO HUMANO DEL PROYECTO ESPECIAL JAÉN SAN IGNACIO**

BAGUA, AÑO 2022

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

Presentado por:

ANYELA FIORELLA BRAVO CIEZA

Asesora:

Dra. YRMA VIOLETA ROJAS ALCALDE

Cajamarca, Perú

2025



CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:
Bravo Cieza Anyela Fiorella
DNI: 71908796
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas. Programa de Maestría en Ciencias, Mención: Administración y Gerencia Pública
2. Asesora: Dra. Yrma Violeta Rojas Alcalde
3. Grado académico o título profesional
 Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor
4. Tipo de Investigación:
 Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:
La responsabilidad social empresarial y la gestión del talento humano del proyecto especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022.
6. Fecha de evaluación: **19/08/2025**
7. Software antiplagio: **X TURNITIN** URKUND (OURIGINAL) (*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: **20%**
9. Código Documento: **3117:524393380**
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:
X APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES DESAPROBADO

Fecha Emisión: **12/01/2026**

*Firma y/o Sello
Emisor Constancia*

Dra. Yrma Violeta Rojas Alcalde
DNI: 26618855

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2025 by
ANYELA FIORELLA BRAVO CIEZA
Todos los derechos reservados



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 11:00 horas del día 19 de agosto de dos mil veinticinco, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. ELMER WILLIAMS RODRÍGUEZ OLAZO**, el **Dr. HÉCTOR LEONARDO GAMARRA ORTIZ**, la **Dra. JANETH ESTHER NACARINO DÍAZ**, y en calidad de Asesora la **Dra. YRMA VIOLETA ROJAS ALCALDE**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **"LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL PROYECTO ESPECIAL JAÉN SAN IGNACIO BAGUA, AÑO 2022"**; presentada por la Bachiller en Contabilidad y Tributación **ANYELA FIORELLA BRAVO CIEZA**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó APROBAR con la calificación de Excelente la mencionada Tesis; en tal virtud, la Bachiller en Contabilidad y Tributación **ANYELA FIORELLA BRAVO CIEZA**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.

Siendo las 12:30 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

Dr. Yrma Violeta Rojas Alcalde
Asesor

Dr. Elmer Williams Rodríguez Olazo
Jurado Evaluador

Dr. Héctor Leonardo Gamarra Ortiz
Jurado Evaluador

Dra. Janeth Esther Nacarino Diaz
Jurado Evaluador

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme la fuerza necesaria para alcanzar unos de mis anhelos más ambicionados.

A mis padres, por su amor incondicional, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. A mis hermanos por estar siempre presente y por el apoyo moral, que me brindaron a lo largo de mi vida.

Finalmente quiero dedicar este trabajo a todas las personas que me han apoyado y han hecho posible el éxito deseado.

La autora

Agradecimiento

En este presente trabajo agradezco principalmente a DIOS, a mis padres, familiares por haberme brindado su apoyo incondicional, moral y económico, necesario para alcanzar mis metas y objetivos trazados, lograrme un futuro mejor, y ser el orgullo de toda la familia.

La Universidad Nacional de Cajamarca, quien fue mi alma mater y quien me dio la oportunidad de formarme como profesional.

A todos los docentes que dictaron las clases de maestría, gracias a ellos adquirí nuevos conocimientos los cuales poco a poco perfeccionare en el campo laboral para poder llegar a ser una profesional de éxito, a la Asesora Dra. Yrma Violeta Rojas Alcalde por brindar su asesoramiento en el desarrollo de la tesis.

A mi pareja por su colaboración en la revisión de la tesis y valiosos comentarios, permitiendo enriquecer los resultados de un esfuerzo colectivo.

A los Colaboradores del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, por su información complementaria en la elaboración del instrumento de la presente investigación.

Anyela Fiorella Bravo Cieza

ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de tablas	x
Índice de figuras.....	xii
Lista de abreviaturas	xiii
Glosario	xiv
Resumen	xvi
Abstract	xvii
CAPITULO I	1
INTRODUCCION	1
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.1.1 Contextualización	1
1.1.2 Descripción del problema	1
1.1.3 Formulación del problema	5
1.2 Justificación e importancia	5
1.2.1 Justificación científica	5
1.2.2 Justificación técnico-practica	6
1.2.3 Justificación institucional y personal.....	7
1.3 Delimitación de la investigación.....	7
1.4. Limitaciones.....	8
1.5 Objetivos.....	9

1.5.1 Objetivo general	9
1.5.2 Objetivos específicos	9
CAPITULO II	10
MARCO TEORICO	10
2.1 Marco legal	10
2.2 Antecedentes de la investigación o marco referencial	13
2.3 Marco Doctrinal	19
2.4 Marco Conceptual	30
2.3 Definición de términos básicos	54
CAPITULO III	55
PLANTEAMIENTO DE LAS HIPOTESIS Y VARIABLES	55
3.1 Hipótesis	55
3.1.1 Hipótesis general	55
3.1.2 Hipótesis específicas	55
3.2 Variables / categorías	55
3.3 Operacionalización / categorización de los componentes de las hipótesis	57
CAPITULO IV	59
MARCO METODOLÒGICO	59
4.1 Ubicación geográfica	59
4.2 Diseño de la investigación	62
4.3 Métodos de investigación	63

4.4 Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación	64
4.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	65
4.6 Técnicas para procesamiento y análisis de la información.....	65
4.7 Matriz de consistencia	67
CAPITULO V.....	69
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	69
5.1 Presentación de resultados	69
5.2 Análisis, interpretación y discusión de resultados	70
5.3 Contrastación de hipótesis	85
CAPITULO VI	89
PROPUESTA	89
6.1 Formulación de la propuesta para la solución del problema	89
6.2 Costos de implementación de la propuesta.....	97
6.3 Beneficios que aporta la propuesta	98
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES	101
REFERENCIAS.....	102
APENDICES	108
ANEXO	125

Índice de tablas

Tabla 1 Principales teorías administrativas y sus principales enfoques	20
Tabla 2 Teoría X e Y	29
Tabla 3 Sistematización definiciones de Responsabilidad Social Empresarial	30
Tabla 4 Teorías y enfoques de la Responsabilidad Social Empresarial	31
Tabla 5 Cambios y transformaciones del área de Recursos Humanos	42
Tabla 6 Operacionalización de variables	57
Tabla 7 Fuentes informantes para la investigación	64
Tabla 8 Matriz de consistencia	67
Tabla 9 Dimensión económica	70
Tabla 10 Dimensión social (calidad de vida, cohesión social y bienestar social)	71
Tabla 11 Dimensión medioambiental	72
Tabla 12 Incorporación de Personal	73
Tabla 13 Motivación y Desarrollo Personal	74
Tabla 14 Retención de Personal	75
Tabla 15 Supervisión de Personal	76
Tabla 16 Rotación de Personal	77
Tabla 17 Baremo de la Dimensión Responsabilidad Social Empresarial	78
Tabla 18 Baremos de la Dimensión Gestión del Talento Humano	79
Tabla 19 Baremo de las variables Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano	80
Tabla 20 Correlación de Pearson	85
Tabla 21 Análisis de regresión lineal	86
Tabla 22 Análisis de la varianza	87
Tabla 23 Análisis de varianza de las dimensiones de la variable dependiente	87

Tabla 24 Correlaciones.....	88
Tabla 25 Propuesta de plan de acción para vincular la RSE y la GTH del PEJSIB	91
Tabla 26 Costos de implementación de la propuesta	97

Índice de figuras

Figura 1 Jerarquía de necesidades propuesta por Maslow	27
Figura 2 Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial.....	34
Figura 3 Procesos de la gestión del talento humano	49
Figura 4 Ubicación Geográfica.....	59
Figura 5 Organigrama del PEJSIB.....	62
Figura 6 Investigación Correlacional.....	63
Figura 7 Dimensión económica	70
Figura 8 Dimensión social.....	71
Figura 9 Dimensión medioambiental.....	72
Figura 10 Incorporación de Personal	73
Figura 11 Motivación y Desarrollo Personal.....	74
Figura 12 Retención de Personal	75
Figura 13 Supervisión de Personal	76
Figura 14 Rotación de Personal.....	77
Figura 15 Baremo de la Dimensión Responsabilidad Social Empresarial.....	78
Figura 16 Diagrama de dispersión.....	86
Figura 17 Diagrama de flujo – plan de acción RSE y GTH (PEJSIB)	92

Lista de abreviaturas

RSE	: Responsabilidad Social Empresarial
GTH	: Gestión del Talento Humano
PCM	: Presidencia del Consejo de Ministros
MINAGRI	: Ministerio de Agricultura y Riego
PEJSIB	: Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua
MOF	: Manual de Organización y Funciones
PAP	: Presupuesto Analítico de Personal
TGA	: Teoría General de la Administración
ONU	: Organización de las Naciones Unidas
OMC	: Organización Mundial del Comercio
OIT	: Organización Internacional del Trabajo
OCDE	: Organización de Cooperación y Desarrollo Económico
CCE	: Comisión de Comunidades Europeas
MIDAGRI	: Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego
ODS	: Objetivos de Desarrollo Sostenible
RH	: Recursos Humanos

Glosario

Capital Humano: suma de conocimientos, habilidades, experiencia y cualidades sociales que contribuyen a la capacidad de una persona para realizar un trabajo de manera que genere valor económico

Competitividad: capacidad de una organización o individuo para sobresalir en un entorno competitivo. Puede referirse a la ventaja competitiva, la innovación o la eficiencia.

Departamentos: divisiones funcionales dentro de una empresa u organización que se encargan de tareas específicas, como recursos humanos, finanzas, marketing, etc.

Eficiencia: relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos. Se refiere a hacer más con menos recursos.

Estrategias: planes a largo plazo diseñados para alcanzar objetivos específicos. Pueden incluir estrategias de marketing, de crecimiento, etc.

Gestión: administración y supervisión de recursos, procesos y personas dentro de una organización.

Habilidades: capacidades y conocimientos que poseen los individuos para realizar tareas específicas. Pueden ser habilidades técnicas o blandas.

Organización: estructura y coordinación de actividades dentro de una empresa u otra entidad.

Procesos: secuencias de pasos o actividades que se siguen para lograr un objetivo específico. Pueden ser procesos de producción, ventas, etc.

Productividad: relación entre la producción o el rendimiento y los recursos utilizados. Se refiere a la eficiencia en la producción

Personal: empleados o miembros de una organización. También puede incluir la gestión de recursos humanos

Talento: habilidades, capacidades y conocimientos excepcionales que poseen ciertas personas. Puede referirse a talento artístico, técnico o gerencial.

Resumen

La presente investigación, titulada Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022, tuvo como propósito principal examinar como influye la Responsabilidad Social Empresarial en la Gestión del Talento Humano dentro dicho proyecto. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo descriptivo, transversal y correlacional.

La población analizada estuvo compuesta por 24 servidores públicos bajo la modalidad de contrato permanente y por locación de servicio del PEJSIB. Para la recolección de datos se utilizó una encuesta estructurada con 38 preguntas. De los encuestados, el 71% señaló que la influencia entre la RSE y la GTH se encuentra en una etapa inicial; el 21% está en el nivel proceso, y solo el 8% en el nivel logrado. Esto evidenció la necesidad de establecer un plan de acción enfocado en una gestión del talento humano alineada con los principios de la RSE, fomentando el bienestar del personal, el desarrollo sostenible y la protección ambiental.

A través de la prueba de Pearson, se confirmó una relación significativa entre ambas variables, lo que llevó a concluir que la RSE impacta de manera positiva en la GTH en el PEJSIB. Se obtuvo un valor de significancia menor a 0.05 y un coeficiente de correlación de Pearson de 0.622, lo que refleja una correlación positiva moderada y permite validar la hipótesis planteada en la investigación.

Palabras clave: Responsabilidad Social Empresarial, Gestión del Talento Humano.

Abstract

The main purpose of this research, entitled Corporate Social Responsibility and Human Talent Management of the Jaén San Ignacio Bagua Special Project, 2022, was to examine how Corporate Social Responsibility influences Human Talent Management within this project. The study adopted a quantitative approach, with a non-experimental, descriptive, cross-sectional, and correlational design.

The population analyzed consisted of 24 public servants with permanent contracts from the PEJSIB. A structured survey with 38 questions was used to collect data. Of those surveyed, 71% indicated that the influence between Corporate Social Responsibility and Human Talent Management is in an initial stage; 21% are at the process level, and only 8% are at the achieved level. This highlights the need to establish an action plan focused on human talent management aligned with CSR principles, promoting staff well-being, sustainable development, and environmental protection.

Using the Pearson test, a significant relationship between both variables was confirmed, leading to the conclusion that CSR has a positive impact on human talent management at PEJSIB. The significance level was less than 0.05 and the Pearson correlation coefficient was 0.622, reflecting a moderate positive correlation and validating the research hypothesis.

Keywords: Human talent, motivation, work well-being, corporate success.

CAPITULO I

INTRODUCCION

1.1 Planteamiento del problema

1.1.1 Contextualización

En la actualidad la RSE se ha posicionado como un eje estratégico para las organizaciones que buscan generar valor más allá de lo económico, integrando prácticas sostenibles y éticas en sus operaciones.

A nivel internacional, se reconoce que el Capital Humano constituye el principal agente de implementación de estas políticas, por cuanto su compromiso y bienestar depende en gran medida del éxito de la RSE. Organismos como la OIT y la ONU vienen promoviendo estándares y lineamientos que incentivan a las instituciones a adoptar prácticas sostenibles, reforzando su impacto en el ámbito económico y grupos de interés.

En este marco, el Talento Humano ocupa un lugar central. La RSE no solo se manifiesta en programas de apoyo comunitario, también en la manera en que las empresas gestionan a sus colaboradores: condiciones laborales justas, respeto a los derechos humanos, capacitación continua, conciliación trabajo-familia, promoción de un clima organizacional saludable.

A nivel nacional, la adopción de políticas de RSE ha ido aumentando en gran medida impulsada por el dinamismo de sectores estratégicos como agroindustria y servicios. La legislación laboral y los compromisos internacionales asumidos por el país han contribuido a que las empresas incorporen prácticas responsables en la gestión de su personal, aunque persisten retos relacionados con la informalidad, la precariedad laboral y la necesidad de fortalecer el bienestar de los colaboradores.

En el mismo ámbito, diversas empresas han adoptado iniciativas de responsabilidad social orientadas a los derechos laborales, la equidad de género y el desarrollo profesional,

aunque persisten retos en la gestión de personas, como la rotación de personal, la motivación e inexistencia de programas de capacitación continua; u otros, como la retención del talento, la capacitación en competencias técnicas y blandas, y la generación de climas laborales que promuevan el compromiso y la productividad.

En la región norte del país, particularmente en las provincias de Jaén y San Ignacio en Cajamarca y Bagua en Amazonas, se observa una economía marcada por la agricultura, la cajicultura, el comercio y en menor medida la prestación de servicios públicos; sin embargo, la zona enfrenta dificultades relacionadas con la limitada infraestructura, desigualdad social y la escasa implementación de políticas integrales de desarrollo sostenible.

En este contexto, la RSE adquiere especial importancia, dado que las instituciones que operan en la zona tienen el potencial de contribuir al bienestar de la población, mejorar el estándar de vida de los trabajadores y fortalecer la confianza de la comunidad. La GTH, en este sentido, constituye un pilar esencial para garantizar que las iniciativas de RSE se traduzcan en prácticas efectivas de inclusión, capacitación, equidad y reconocimiento laboral.

El PEJSIB, como ámbito específico, desempeña un rol estratégico en la gestión de proyectos orientados al desarrollo productivo, agrícola y social de la zona de influencia. Su labor implica la interacción directa con comunidades locales, autoridades y organizaciones sociales, lo cual demanda una gestión institucional eficiente y responsable. En este marco, la implementación de políticas de RSE vinculadas a la GTH se convierte en un factor decisivo, para garantizar condiciones laborales adecuadas a sus trabajadores, proyectando una imagen institucional coherente con los principios de sostenibilidad y responsabilidad social.

Muchos de los bienes y servicios que satisfacen las necesidades proviene de personas que no conocemos, y que frecuentemente se encuentran a gran distancia, por lo cual es necesaria una amplia coordinación de actividades, tarea que cumplen las organizaciones

(Giddens, 2015). Por tanto, el papel organizacional resulta esencial para la gestión administrativa, ya que contribuye a optimizar y aprovechar adecuadamente los recursos disponibles.

De acuerdo con (Daft, 2011), las organizaciones deben funcionar como sistemas abiertos, sin descuidar sus actividades internas, pues de ellas depende su competitividad y éxito. En este sentido es importante analizar los elementos de la administración del talento humano, considerando que la planificación estratégica de esta área constituye un elemento importante para lograr los objetivos organizacionales (Chiavenato, Talento Humano, 2002)

En este marco, resulta oportuno estudiar la influencia de los estilos de liderazgo del personal de alta dirección en el desempeño laboral de los servidores públicos del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, debido a que son dos variables con falencias manifiestas en la actualidad, con el estudio y análisis de las ideas de diversos autores se podrá dar respuesta a la hipótesis sobre la influencia del cumplimiento de la responsabilidad social empresarial en la gestión administrativa del talento humano.

1.1.2 Descripción del problema

Objetivamente, el ambiente empresarial en las últimas décadas, ha incorporado muchos métodos de administración en base a criterios aparentes que no ayudan de manera cierta a la entidad, algunos se reconocen como estilos administrativos que impulsan un mejor desarrollo de la gestión relacionada con la administración, los cuales influyen directamente en la creación y desarrollo de las actividades productivas, en proceso de comercialización, y en el conocimiento e incursión al mercado global.

Por esta razón, es fundamental analizar los métodos de gestión del talento humano y de responsabilidad social aplicados en una organización, evaluando sus objetivos, el progreso hacia su cumplimiento y las estrategias utilizadas para alcanzarlos; un análisis hipotético de las

actividades de la entidad y su manera de administrar el recurso humano, sus actividades y su estructura organizaciones. Esta situación se observa en instituciones públicas, como el Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua del MIDAGRI, se evidencia dificultades en la eficiencia y eficacia de la gestión. Los encargados de tomar decisiones en el área carecen de liderazgo y presentan limitaciones en la comunicación asertiva con los colaborados lo que afecta la calidad de las relaciones laborales.

Sumado a ello, el Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua es una entidad que tiene como misión ejecutar proyectos orientados al desarrollo integral sostenible, con la intención de mejorar la calidad de vida de las familias rurales de las regiones de Cajamarca y Amazonas. Sin embargo, la institución pasa por limitaciones que dificultan el desempeño adecuado, de su personal, lo que la obliga a adoptar acciones no planificadas para cumplir con sus objetivos institucionales. Se han identificado condiciones laborales inadecuadas, debido a la falta de materiales y a bajos salarios que no cubren el costo de vida actual. Los salarios permanecen estancados por más de veinte años en el sector público y no existe un sistema de incentivos por formación académica o productividad. Tampoco se promueve la meritocracia para acceder a cargos con mayor responsabilidad. Todo esto, afecta el desempeño laboral.

De todo esto se plantea el deseo de saber si la RS del personal que labora en esta organización pública se relaciona con la GTH, en el marco de la gestión administrativa institucional del PEJSIB, esto influye en los procesos de toma de decisiones de quienes tienen la responsabilidad de dirigir la instituciones. Es por ello, se plantea el presente problema de investigaciones.

1.1.3 Formulación del problema

El propósito de la investigación es generar nuevo conocimiento o verificar si las teorías existentes son de aplicación general o de particularidades si se trata de un contexto específico, por ello los aportes de la investigación es proveer fundamentos para mejorar la RSE y por tanto la GTH del PEJSIB, en base a esa relación directa y significativa verificada en el trabajo de investigación.

La investigación pretende describir a través de un estudio contextual, una realidad problemática sobre RSE y GTH del PEJSIB, la cual se plantea las siguientes interrogantes:

Problema General:

- ¿De qué manera la Responsabilidad Social Empresarial influye en la Gestión del Talento Humano en el Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022?

Problemas Específicos:

- ¿Cómo influye la Responsabilidad Social Empresarial en el aspecto social, económico y medioambiental en la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022?
- ¿Qué estrategias pueden adoptarse en un plan de acción para alinear la Responsabilidad Social Empresarial frente a la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022?

1.2 Justificación e importancia

1.2.1 Justificación científica

La operatividad del PEJSIB se desarrolló a través de tres componentes: el técnico, la gestión social y la protección del medio ambiente junto con la seguridad ocupacional, el estudio permitirá generar y ampliar conocimiento, entender conceptos, características, teorías y

enfoques con relación a la responsabilidad social y al desempeño laboral, y su relación con la gestión administrativa del PEJSIB. Permitirá también reflexionar y debatir académicamente con base en las teorías que sustenta la RSE y la GTH, y la relación entre estas variables en el marco especificado para el estudio.

La RSE es una política de una institución estatal, que sustente la teoría de vinculación a través de la gestión administrativa, con sus grupos de interés, es decir, intervienen empresas contratistas, entidades operadoras, organismos territoriales y diversas organizaciones, con el propósito de promover un desarrollo sostenible, proteger el medio ambiente y contribuir al bienestar de la comunidad de manera eficiente y efectividad en la GTH. Además de constituir un modelo de gestión, que, mediante esfuerzos conjuntos con sus beneficiarios. De esta manera, se busca generar soluciones más eficaces a los problemas sociales de las comunidades y lograr una mayor eficiencia en las inversiones y ejecución de los recursos del Estado.

1.2.2 Justificación técnico-práctica

La identificación de RSE en los colaboradores del PEJSIB y los beneficiarios de este, será posible reformular y fortalecer las herramientas de gestión dentro del marco del desarrollo sostenible en sus tres dimensiones. Dado que existen vacíos respecto a la RSE en las entidades públicas, su correcta implementación se convierte en un componente importante al momento de diseñar estrategias generales para la gestión estatal. Es necesario considerar también, que el impacto de los resultados favorece las tendencias modernas de la RSE y sus dimensiones en otras instituciones públicas, por cuanto los aspectos sociales, económicos y medio ambientales, están presentes en cualquier grupo poblacional y en la sociedad en general.

Los hallazgos de la presente investigación servirán para tomar medidas que neutralicen los factores adversos y fortalecer la asociación entre la RSE y la GTH en el PEJSIB, en pro de

la eficiencia, eficacia y efectividad en el marco de su gestión administrativa, permitiendo optimizar los procesos internos en el uso de los recursos institucionales.

1.2.3 Justificación institucional y personal

Desde el enfoque institucional investigar la RSE y la GTH, en el marco de la gestión administrativa en una entidad estatal (al igual que otras instituciones públicas, se encuentra en el imaginario social como una entidad poco competitiva y vinculada a prácticas de corrupción), por ser temas deficitarios en el accionar de una empresa estatal, en estos aspectos de política y operatividad empresarial, y las opciones de mejora se tornan significativas si quienes toman las decisiones asumen que el accionar de la empresa, además de atender las necesidades inmediatas del entorno y mejorar los servicios institucionales, las entidades deben comprometerse con un desarrollo sostenible a largo plazo. Esto les permitía asumir un papel relevante en el progreso del país, de la sociedad y especialmente en el bienestar de las comunidades más vulnerables. Así mismo, contribuirán al objetivo fundamental de la existencia: la conservación y sostenibilidad de la vida en el planeta.

En lo personal el estudio permitirá ampliar mi conocimiento sobre el tema, contrastar los aspectos teóricos frente a los aspectos prácticos y culminar la elaboración de una investigación de alto valor para obtener el grado académico de maestra.

1.3 Delimitación de la investigación

1.3.1 Delimitación conceptual

El presente estudio aborda temas descriptivos relacionados a la variable 1: Responsabilidad Social Empresarial, y sus dimensiones (en el estudio) Social, Económico y Medioambiental; y variable 2: Gestión del Talento humano, considerando como dimensiones: incorporación, Motivación y desarrollo, retención, supervisión y rotación del personal; u otras relacionadas a la Responsabilidad Social Empresarial frente a la Gestión del Talento Humano.

1.3.2 Delimitación espacial

El espacio geográfico comprende el ámbito del PEJSIB, cuya gestión administrativa central se centraliza en la ciudad de Jaén, Provincia de Jaén, Región Cajamarca.

1.3.3 Delimitación temporal

El estudio de investigación se desarrolló durante el año 2022.

1.4. Limitaciones

Al llevar a cabo la investigación se pudo identificar diversas limitaciones, las cuales fueron abordadas de la siguiente manera:

- **Tiempo limitado:** Falta de disponibilidad de tiempo, por razones laborales, de los trabajadores del PEJSIB para atender las encuestas del investigador. Para superar esta dificultad, se estableció horarios y espacios accesibles, adaptados a su disponibilidad.
- **Recursos Económicos:** Escasa disponibilidad de recursos económicos propios limitó el conocimiento más exhaustivas del tema de investigación, tales como: trabajos de campo, adopción de metodologías modernas, tecnologías de avanzada, etc. Se optó por métodos de investigación más accesibles, utilizando herramientas digitales gratuitas para el análisis de datos.
- **Escasa información bibliográfica:** La poca información existente en cuanto al tema investigado no permitió profundizar la investigación del tema en cuestión. Se amplió la búsqueda a bases de datos internacionales, artículos científicos, repositorio académico, asimismo fuentes secundarias confiables de tesis universitarias de años anteriores, y consultando con expertos en el tema para complementar la información.
- **Tamaño de muestra:** Debido a consideraciones logísticas y económicas, la pequeña muestra elegida no permitió obtener resultados más certeros. A pesar del número

reducido, se aplicaron técnicas estadísticas y adecuadas para validar los resultados, y asegurar la relevancia de los datos recolectados.

- **Limitado acceso a información clave:** El acceso a datos, documentos o fuentes claves, relativas a la investigación no siempre estuvo disponible al público, debido a restricciones propias de las entidades para entrega de información. Se gestionaron permisos institucionales formales para acceder datos relevantes.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

- Analizar la influencia de la Responsabilidad Social Empresarial en la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022.

1.5.2 Objetivos específicos

- Analizar la influencia de la Responsabilidad Social Empresarial en la Gestión del Talento Humano, en los aspectos social, económico y medioambiental, del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022.
- Proponer un plan de acción para vincular y fortalecer la influencia de la Responsabilidad Social Empresarial frente a la Gestión del Talento Humano, en el Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Marco legal

- Según la (Constitución Política del Perú, 1993) en el art. 59º, el estado fomenta la creación de riqueza y garantiza la libertad de trabajo, empresa, comercio e industria. Sin embargo, el ejercicio de estas libertades no debe afectar la moral, la salud, ni la seguridad pública. Asimismo, el Estado tiene la responsabilidad de ofrecer oportunidades de desarrollo a los sectores en situación de desigualdad, promoviendo especialmente alas pequeñas empresas en todas sus formas.
- La (Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo N° 29783, 2011) aprobada mediante el Decreto Supremo N° 005-2012-TR, en el art. 36º establece que todo empleador organiza un servicio de seguridad y salud en el trabajo propio o compartido con otros empleadores, cuya finalidad principal es preventiva”.
- La (Ley N° 26842, 1997) en su artículo 6º, dispone que la provisión de servicio de salud es de interés público, sin importar quien los brinde. Además, señala que el Estado es responsable de promover las condiciones necesarias para garantizar una adecuada cobertura de salud a la población, asegurando estándares socialmente aceptables de seguridad, oportunidad y calidad.
- La Ley del Procedimiento Administrativo (General, 2001) el artículo 1º precisa que los actos administrativos son las declaraciones emitidas por las entidades, dentro del marco del derecho público destinadas a generar efectos jurídicos sobre los intereses, obligaciones o derechos de los administrados en una situación concreta”.
- (Pública, 2003) art. 3º “Los funcionarios responsables de brindar la información referida al área de su competencia deberán prever una adecuada infraestructura,

organización, sistematización y publicación de la información a la que se refiera esta Ley”.

- (003-97-TR, 1997) Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 - Ley de Productividad y Competitividad Laboral (1997) tiene como objetivo mejorar los niveles de empleo adecuado dentro del país de manera sustancial, también combate el desempleo y el subempleo que afecta a la labor juvenil. Es un sistema laboral que promueve la negociación colectiva entre empresarios y trabajadores dentro del marco de convenios de productividad.
- La Ley (Empleo, 2004) en su art. 1º, establece que su propósito es definir los lineamientos generales para promover, consolidar y mantener una administración pública moderna, jerarquizada, profesional, unitaria, descentralizada y desconcentrada. Dicha administración debe basarse en el respeto de los derechos fundamentales, la dignidad humana, los valores éticos y democrático, buscando una mayor eficiencia del aparato estatal y una mejor atención a la ciudadanía.
- (Ley N.º 29381, 2016) en su artículo 7, inciso 7.8, señala que dicha institución tiene entre sus funciones la de promover normas y estándares de responsabilidad social empresarial.
- La creación del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua (PEJSIB), mediante el Decreto Supremo (019-81-PCM, 1981), se enmarca en la política nacional de descentralización y desarrollo regional. Este proyecto fue concebido como una unidad ejecutora del Estado con el propósito de impulsar el desarrollo económico y social en la zona nororiental del país, comprendiendo las provincias de Jaén, San Ignacio y Bagua. Su creación respondió a la necesidad de generar condiciones de progreso en territorios históricamente postergados, mediante la ejecución de programas de infraestructuras, irrigación, saneamiento, agricultura y servicios

básicos. En su esencia el PEJSIB representa un esfuerzo del Estado peruano por integrar el crecimiento económico con la equidad territorial, reconociendo que el desarrollo no puede concebirse sin una intervención directa y sostenida en las regiones rurales y de frontera.

- Con el transcurso de los años, las dinámicas sociales, económicas y ambientales de la zona de influencia del PEJSIB se modificaron significativamente. En respuesta a esta realidad, se emitió el Decreto Supremo N° (249-2020-VIVIENDA, 2020), mediante el cual se establece un nuevo ámbito de influencia geográfica del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua. Esta actualización fue necesaria para adecuar las funciones del proyecto a las nuevas condiciones del territorio, a las demandas de la población y a los objetivos de sostenibilidad ambiental. La redefinición de su ámbito geográfico implica no solo una reorganización administrativa, sino también una reafirmación del compromiso del Estado con el desarrollo integral de la región reconociendo la importancia de una planificación territorial coherente y articulada con las necesidades locales.
- Por su parte la aprobación del Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo mediante la Resolución Directoral (339-2024-MIDAGRI-PEJSIB-DE, 2024), constituye un avance sustantivo en la consolidación de una gestión pública moderna, responsable y centrada en la protección del capital humano. Este reglamento establece las disposiciones necesarias para garantizar un entorno laboral seguro en las distintas áreas de trabajo del PEJSIB, en concordancia con las normas nacionales sobre seguridad y salud en el trabajo. La medida reafirma la importancia de la prevención de riesgos laborales, la promoción del bienestar físico y psicológico de los trabajadores y la creación de una cultura organizacional basada en el respeto, la integridad y la seguridad.

En conjunto, estas disposiciones normativas evidencian la evolución institucional del Estado Peruano hacia una gestión pública más participativa, responsable y comprometida con el desarrollo sostenible. La promoción de la responsabilidad social, la adecuación territorial del proyecto y la implementación de políticas de seguridad laboral constituyen expresiones concretas de una modelo de gestión que busca equilibrar el crecimiento económico con la justicia social la sostenibilidad ambiental.

2.2 Antecedentes de la investigación o marco referencial

En el Ámbito **Internacional** se tiene:

(Caiza, 2019) en su investigación “*Gestión de Responsabilidad Social dentro del Talento Humano: El caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Lta*” de la Universidad Tecnológica Indoamérica. El objetivo del estudio es fortalecer la imagen corporativa mediante el desempeño laboral de sus trabajadores, tomando como base el principio de Responsabilidad Social, en el cual los colaboradores asumen el compromiso de representar y responder por la institución. La línea de investigación se centra en la responsabilidad social, orientada a la mejora continua a través del desempeño de los trabajadores. La metodología empleada es de enfoque mixto. El estudio concluye que la cooperativa puede fortalecer significativamente su imagen corporativa mediante la mejora del desempeño laboral y la aplicación de prácticas efectivas de responsabilidad social empresarial. Estas acciones permitirán optimizar sus relaciones con el entorno social, económico y financiero, generando confianza y compromiso entre los distintos grupos de interés. Asimismo, se destaca la necesidad de mantener una comunicación interna y externa fluida, transparente y permanente como elemento esencial para consolidar la cohesión, organizacional y la sostenibilidad institucional.

(Beltran & Cordova, 2022) *"Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial y su Incidencia en la Sostenibilidad en una Organización del Sector papelero en Santiago de Cali-Colombia"*. De la Universidad Autónoma, el presente trabajo se planteó como problema de investigación analizar en qué medida la gestión de la RSE influye en la sostenibilidad de una empresa del sector papelero en Santiago de Cali, Colombia. Para ello se establecieron sus objetivos: identificar los aportes a la RSE en dicha empresa, describir las dimensiones de la sustentabilidad asociadas a la RSE promovida por ella, y establecer la incidencia de la RSE sobre su sostenibilidad. Se trata de una investigación de tipo descriptiva, correlacional y de campo, para el tratamiento de los datos. De igual manera, la investigación es de carácter mixto, al analizar principalmente aspectos cualitativos, pero contemplando también asuntos de tipo cuantitativo para soportar los argumentos. Concluye que la aplicación de prácticas de Responsabilidad Social contribuye a mejorar la calidad de vida de los colaboradores y de las comunidades donde la institución desarrolla sus actividades. Asimismo, promueve la fijación de metas que estén alineadas con el desarrollo sostenible de la sociedad impulsando el fortalecimiento de las capacidades y habilidades de cada integrante para alcanzar dicho propósito, también es importante para las empresas para alcanzar un equilibrio económico, social y ambiental y llenar las expectativas de crecimiento de los accionistas.

En el **Ámbito Nacional** se tiene

(Carpio, 2019): *"Relación entre la Gestión del Talento Humano y la Satisfacción Laboral en Trabajadores de una Empresa Constructora del Rubro de Gasificación en el Sur del Perú, Año 2019"* de la Universidad Católica de Santa María. El presente trabajo de investigación busca destacar la importancia de implementar acciones que fortalezcan la gestión del talento humano tanto en instituciones, en estrecha relación con la satisfacción laboral. La investigación adopta un enfoque cuantitativo, sustentado en la medición de las variables y en el uso de la estadística descriptiva e inferencial para el análisis de los datos. El diseño es no

experimental, de tipo transversal y correlacional – descriptivo, dado que no se manipularon las variables y la información se recopilo en un periodo específico con el fin de determinar la relación existente entre ellas. Los resultados evidencian una relación significativa entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral, lo que indica que una adecuada gestión del talento se vincula con mayores niveles de satisfacción entre los trabajadores. En consecuencia, el área de recursos humanos debería implementar evaluaciones periódicas que permitan monitorear y fortalecer el bienestar laboral del personal.

(Alcantara, 2019) *“Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa, 2019”* de la Universidad Alas Peruanas. El estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores. La investigación fue de tipo básico, con enfoque cuantitativo y diseño descriptivo – correlacional, recolectando información en un periodo específico. La población fue de 146 trabajadores administrativos, la muestra fue de 106 participantes. Se analizaron las variables gestión del talento humano y desempeño laboral aplicando el método hipotético-deductivo. Los resultados permitieron concluir que existe una relación significativa entre la gestión del talento humano y desempleo laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa, con un coeficiente de correlación de SPEARMAN DE 0.716.

(Ordoñez, 2020) *“Gestión del Talento Humano y la Responsabilidad Social en la Gestión Pública del Gobierno Regional de Huancavelica Año 2015”* de la Universidad Nacional de Huancavelica. La presente investigación tuvo como propositivo analizar la relación entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social en la administración pública. El estudio se desarrollo bajo un enfoque aplicado, con un nivel descriptivo-correlacional y un diseño no experimental de tipo transeccional, ya que no se manipularon las variables y la información se recolecto en un solo momento. La población estuvo conformada

por 129 trabajadores administrativos, tanto nombrados como contratados, que laboran en las diferentes áreas del Gobierno Regional. Los resultados obtenidos evidencian la existencia de una relación directa y significativa entre la gestión del talento humano y la responsabilidad social en sus distintas fases: administrativa, de gestión, desarrollo y estratégica. Esto demuestra que una adecuada gestión del talento humano contribuye al fortalecimiento de la responsabilidad social institucional, promoviendo prácticas organizacionales éticas, sostenibles y orientadas al bienestar de los trabajadores y orientadas al bienestar de los trabajadores y de la comunidad.

(Moreno, 2020) *"La Responsabilidad Social Empresarial y la Visión Estratégica en la Gerencia Desarrollo Social de San Juan de Lurigancho en el Año 2020"* de la Universidad Privada del Norte. El propósito central de la investigación fue analizar la relación existente entre la responsabilidad social empresarial y la visión estratégica en la gerencia de desarrollo social. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y con un nivel correlacional, orientado a identificar la vinculación entre ambas variables sin manipularlas. La población estuvo compuesta por todos los trabajadores de la mencionada gerencia quienes constituyeron la fuente principal de información. Los resultados obtenidos evidencian una correlación significativa entre la responsabilidad social empresarial y la visión estratégica demostrando que una adecuada integración de ambas dimensiones fortalece la gestión institucional, fomenta la planificación sostenible y promueve la articulación de esfuerzos orientados al bienestar social y al desarrollo inclusivo de los distintos grupos de interés.

(Espinoza & Montalvo, 2021) *"Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Zona Registral N° VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID-19"* de la Universidad Continental. El estudio tuvo como propósito examinar la relación existente entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal administrativo. Se aplicó una metodología de tipo básica con un diseño no experimental,

descriptivo-correlacional y un enfoque cuantitativo. La población estuvo compuesta por los 24 trabajadores pertenecientes a la Unidad de Administración. Los resultados del análisis estadístico mostraron una significancia superior a 0.05 al vincular ambas variables, lo que evidencia la presencia de una relación significativa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. Asimismo, el coeficiente de correlación de Pearson obtuvo un valor de $r=0.769$, indicando una correlación positiva y considerable, lo que sugiere que una adecuada gestión del talento humano contribuye al fortalecimiento del rendimiento del personal.

(Lazo, 2021) *“Plan de Atracción, Desarrollo y Retención del Talento Humano para la Empresa ICR Consultores”* de la Universidad Nacional de Piura. La investigación tuvo como propósito elaborar un plan estratégico que sirva como guía a largo plazo para la atracción, desarrollo y retención del talento humano en la empresa ICR Consultores. La metodología adoptó un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas y cualitativas, con un diseño no experimental, de tipo descriptivo y de corte transversal. La población de estudio estuvo compuesta por los 20 colaboradores de la empresa, distribuidos en las áreas de Gerencia Comercial, Contabilidad, Investigación Recursos Humanos y mantenimiento. Los resultados permitieron identificar la necesidad de implementar un plan de acción integral que optimice los procesos de gestión del talento humano. Dicho plan debe contemplar estrategias de motivación e incentivos, especialmente dirigidos al área comercial orientados al logro de metas y coherentes con la planificación y el presupuesto institucional.

En el Ámbito **Local**, se tiene investigaciones de los siguientes autores:

(Abanto, 2019) *“Influencia de la Gestión del Talento Humano en el Clima Organización en la Institución Educativa del Pacifico Collage, Cajamarca ,2019”* de la Universidad Nacional de Cajamarca. El estudio tuvo como propósito analizar la influencia de la gestión del talento humano en el clima organizacional de la institución educativa Pacifico

College, ubicada en Cajamarca durante el año 20219. Su finalidad fue promover un entorno laboral favorable que potencie la productividad mediante el compromiso, la motivación y la satisfacción del personal. La investigación adoptó un diseño no experimental, puesto que no se manipularon las variables de estudio; fue de tipo correlacional y contó con una población conformada por 32 trabajadores seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Los resultados del análisis de hipótesis revelaron un valor de chi-cuadrado de Pearson de 6.716, lo cual demuestra la existencia de una relación directa y positiva entre la gestión del talento humano influye significativamente en el ambiente laboral fortaleciendo la cohesión, el bienestar y la productividad institucional.

(Casas & Vela, 2022) *"Análisis sobre la Responsabilidad Social Empresarial y su Relación con la Satisfacción Laboral en Trabajadores del Área Administrativa y de Planta: Caso Oleaginosas Padre Abad S.A - OLPASA (2020-2021)"* de la Pontificia Universidad Católica del Perú. El estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre la responsabilidad social empresarial y la satisfacción laboral en los trabajadores del área administrativa y de planta de la empresa. La investigación fue de tipo descriptivo, con diseño no experimental y de corte transversal, orientada a comprender el comportamiento del fenómeno sin manipular las variables. La población estuvo conformada por 51 trabajadores de ambas áreas. Se concluye que la gestión de salud y seguridad en el trabajo influye positivamente en la satisfacción laboral, dado que la implementación de medidas de seguridad, la entrega de equipos de protección personal y la atención a la salud ocupacional contribuyen al bienestar y compromiso del personal, generando un entorno laboral más seguro y satisfactorio.

2.3 Marco Doctrinal

2.3.1 Teoría General de la Administración

De acuerdo con (Chiavenato, 2006), las teorías administrativas han surgido como respuestas concretas a los retos que enfrentaban las organizaciones en distintos momentos históricos, siendo cada una de ellas un reflejo de las necesidades y transformación del entorno empresarial. Estas teorías no deben entenderse como opuestas, sino como complementarias ya que aportan distintos enfoques, herramientas y estrategias que permiten al administrador afrontar con eficacia los desafíos contemporáneos. Su vigencia radica en que los principios fundamentales que proponen como la planificación, la organización, la dirección y el control continúan siendo esenciales para la gestión moderna.

La teoría general plantea una visión integral de las organizaciones al considerar la interrelación entre seis variables clave: tareas, estructura, personas, tecnología, ambiente y competitividad. Cada una de ellas influye directamente en el desempeño organizacional y en la capacidad de adaptación frente a los cambios del entorno. Comprender como interactúan, permite a los gestores diseñar estructuras más eficientes, aprovechar la tecnología, motivar al talento humano y mantener ventajas competitivas sostenibles. En consecuencia, el estudio profundo de estas teorías ofrece una base sólida para una gestión estratégica, flexible e innovadora, capaz de responder a las exigencias dinámicas del mundo empresarial actual.

El comportamiento de esos componentes es de naturaleza sistémica y compleja ya que cada uno ejerce influencia sobre los demás, y a su vez es afectado por ellos. Cualquier cambio en uno de los elementos genera variaciones en los otros, en distinta magnitud. Por ellos el funcionamiento del conjunto difiere del simple agregado de los comportamientos individuales.

La adecuación e integración de las seis variables mencionadas representan uno de los mayores retos para la Administración. A medida que surgen nuevas circunstancias en el tiempo

y el espacio, las doctrinas y teorías administrativas deben ajustar o modificar sus enfoques para conservar su pertinencia y aplicabilidad. Esto explica la evolución progresiva de la Teoría General de la Administración que se amplia y complejiza constantemente dificultando que el lector logre familiarizarse, incluso de forma general, con la vasta literatura existente sobre el tema.

Tabla 1

Principales teorías administrativas y sus principales enfoques

ENFASIS	TEORIAS ADMINISTRATIVAS	ENFOQUES PRINCIPALES
En las tareas	Administración científica	Racionalización del trabajo en el nivel operacional
En la estructura	Teoría clásica	Organización formal
	Teoría neoclásica	Principios generales de la administración
	Teoría de la burocracia	Funciones del administrador
	Teoría estructuralista	Organización formal burocrática Racionalidad organizacional Enfoque múltiple: Organización formal e informal Análisis interorganizacional y análisis interorganizacional
En las personas	Teoría de las relaciones humanas	Organización informal Motivación, liderazgo, comunicaciones y dinámicas de grupo
	Teoría del comportamiento organizacional	Estilos de administración Teoría de las decisiones Integración de los objetivos organizacionales e individuales
	Teoría del desarrollo organizacional	Cambio organizacional planeado Enfoque de sistema abierto
En el ambiente	Teoría estructuralista	Enfoque de sistema abierto Análisis interorganizacional y análisis ambiental
	Teoría de la contingencia	Análisis ambiental (imperativo ambiental) Enfoque de sistema abierto
En la tecnología	Teoría de la contingencia	Administración de la tecnología (imperativo tecnológico)
En la competitividad	Nuevos enfoques en la administración	Caos y complejidad Aprendizaje organizacional Capital intelectual

Nota. Introducción a la Teoría General de la Administración. Tomado de Chiavenato (2006).

Según (Chiavenato, 2006) , los autores clásicos buscaron desarrollar una teoría administrativa fundamentada en la división del trabajo, la especialización de las funciones, la coordinación de las actividades y la distinción entre funciones de línea y de staff, con el propósito de alcanzar una mayor eficiencia organizacional.

1. La administración como ciencia: Los teóricos de la escuela clásica propusieron sustituir el empirismo y la improvisación por métodos sistemáticos y técnicos buscando establecer una ciencia de la administración. En esta línea, Henri Fayol sostenía la importancia de una enseñanza administrativa organizada, metódica y general, que permitiera la formación de administradores competentes, una idea considerada innovadora para su tiempo.
2. Teoría de la organización: La Teoría clásica entiende la organización como una estructura formal en la que prevalece la jerarquía, la autoridad y la división del trabajo. Esta visión refleja una fuerte influencia de las organizaciones militares y eclesiásticas, caracterizadas por su rigidez y verticalidad, lo que demuestra que este enfoque mantuvo varios elementos tradicionales del pasado en su concepción administrativa.

Aunque la Teoría Clásica permitió que las organizaciones industriales superaran el caos originado por la Revolución Industrial, su avance en lo organizacional fue limitado. Para Fayol, la organización se centraba únicamente en la estructura y la forma, por lo que resultaba estática y restringida.

3. La división del trabajo y la especialización constituyen pilares fundamentales de la administración clásica. Según este enfoque la organización debe estructurarse con una división del trabajo claramente definida. Este principio genera una mayor eficiencia operativa. La premisa central sostiene que las organizaciones con una división del trabajo más precisa y profunda logran mayores niveles de productividad la teoría

clásica extiende este análisis a los miembros estructurales de la organización divisiones, secciones y unidades buscando una coordinación jerárquica y funcional más efectiva.

4. Coordinación: Fayol considera la coordinación como un elemento fundamental de la administración, mientras que otros investigadores la clasifican como uno de sus principios esenciales. según Fayol, coordinar implica reunir, unificar y armonizar todas las actividades y esfuerzos dentro de la institución para lograr objetivos comunes. En ese sentido, Gulick sostiene que, si la división del trabajo resulta indispensable para la eficiencia, la coordinación se convierte en una necesidad obligatoria para asegurar la cohesión y el funcionamiento integral de la entidad.
5. Según Mooney, la coordinación consiste en el esfuerzo colectivo con el propósito de lograr una acción orientada hacia un objetivo común. Esta debe fundamentarse en una comunión genuina de intereses, donde todos los miembros compartan una misma meta que oriente sus acciones. Asimismo, se plantea a que mayor tamaño organizacional y mayor división del trabajo más importante se vuelve la coordinación, pues de ella depende mantener la eficiencia global de la organización.
6. Línea y de staff: Fayol se interesó en la organización lineal, considerada una de las estructuras más simples y antiguas dentro del ámbito administrativo. Este tipo de organización se basa en una jerarquía claramente definida, donde la autoridad fluye de manera vertical, desde los niveles superiores hasta los inferiores. Entre sus principios fundamentales destacan la unidad de mando, según la cual cada subordinado, debe recibir ordenes de un solo jefe para evitar confusión y conflictos de autoridad; la cadena escalar, que establece una línea de autoridad bien delimitada garantizando una comunicación y ordenada dentro de la empresa; y la responsabilidad y autoridad que deben estar equilibradas para asegurar una dirección eficaz.

Asimismo, el principio de disciplina refuerza la necesidad de respeto y cumplimiento de las normas establecidas. Fayol argumentaba que esta estructura favorece la eficiencia, la coordinación y la toma de decisiones rápidas, características esenciales para mantener el orden y la efectividad en las organizaciones.

2.3.2 Administración Científica

Según el enfoque de (Chiavenato, 2006) , representa uno de los primeros intentos sistemáticos por transformar la manera en que se concebía el trabajo dentro de las organizaciones. Frederick W. Taylor, su principal exponente, buscó reemplazar los métodos empíricos e improvisados por procedimientos científicos que permitieran incrementar la productividad y la eficiencia. Chiavenato destaca que este enfoque no solo significó un avance técnico, sino también una nueva visión sobre la relación entre el trabajador y la empresa. La Administración Científica puso énfasis en el estudio del trabajo, la estandarización de procesos, la selección y capacitación del personal, y la motivación basada en incentivos. Sin embargo, más allá de su carácter mecanicista, Chiavenato plantea la necesidad de “humanizar” este modelo, reconociendo que el trabajador no es solo un recurso productivo, sino una persona con aspiraciones, emociones y necesidades que deben ser comprendidas y valoradas dentro del proceso organizativo.

Taylor propuso varios principios fundamentales para sustentar su teoría: la planeación científica del trabajo, que busca reemplazar la improvisación por métodos probados; la selección y capacitación del trabajador, garantizando que cada persona desempeñe el puesto adecuado, según sus habilidades; la supervisión funcional, basada en la especialización de tareas y la división equitativa del trabajo y las responsabilidades entre la gerencia y los empleados. Estos principios sentaron las bases de la administración moderna, al introducir la

idea de eficiencia y control sistemático, aunque hoy se complementan con enfoques más humanos y participativos.

Henry Fayol es considerado uno de los padres de la administración moderna por haber sistematizado el proceso administrativo y establecer los principios generales que guían la gestión organizacional. El autor se centro en la estructura, la coordinación y la eficiencia del trabajo dentro de las organizaciones, destacando que la administración no era un arte empírico, sino una disciplina que debía estudiarse científicamente. Estos principios, planteados a inicios del siglo XX, siguen siendo vigentes, ya que proporcionan una base sólida para comprender como dirigir eficazmente a las personas y los recursos hacia el logro de los objetivos institucionales.

Fayol propuso catorce principios, el primero es la división del trabajo busca aumentar la eficiencia mediante la especialización: la autoridad y responsabilidad, que deben equilibrarse para garantizar una dirección justa y efectiva; y la disciplina, entendida como el respeto mutuo y la obediencia razonada a las normas. Asimismo, el principio de unidad de mando, asegura que cada trabajador reciba órdenes de un solo superior, evitando la confusión y el conflicto de interés, mientras que la unidad de dirección establece que todas las actividades deben orientarse hacia un mismo objetivo.

Otros principios relevantes son la subordinación del interés individual al general, la remuneración justa, la centralización, la jerarquía, el orden, la equidad y la estabilidad del personal. Fayol también destaca la importancia de la iniciativa y el espíritu de equipo, reconociendo que el compromiso y la cooperación fortalecen la cohesión institucional. Estos principios, aunque formulados hace más de un siglo, aun constituyen pilares esenciales de la gestión moderna pues promueven la eficiencia, el respeto, la justicia y la comunicación dentro de las organizaciones.

En la actualidad, su vigencia se refleja en la administración pública y privada, donde los líderes buscan equilibrar la autoridad con la participación, fomentar la motivación laboral y fortalecer la cultura organizacional. En conclusión, los principios de Fayol trascienden el tiempo porque ofrecen una guía universal para el ejercicio de la administración. Su aplicación adecuada no solo mejora la eficiencia, sino que también humaniza la gestión, al reconocer que la organización es un sistema social donde la cooperación y la equidad son tan importantes como la productividad.

2.3.3 Teoría de las Necesidades

Según (Quintero, s.f.), la teoría de las necesidades constituye uno de los pilares fundamentales para comprender el comportamiento humano en los contextos organizacionales. Desde una perspectiva psicológica y administrativa, esta teoría explica que las acciones de las personas están motivadas por la búsqueda constante de satisfacción de diversas carencias o aspiraciones, las cuales impulsan su conducta hacia determinados objetivos. En el ámbito laboral, comprender esta dinámica resulta esencial para el diseño de políticas de gestión humana que promuevan el bienestar individual y, simultáneamente, la eficiencia organizacional.

Entre las formulaciones más influyentes, la propuesta de Maslow (2012) sostiene que las necesidades humanas se estructuran jerárquicamente, desde las más básicas hasta las más elevadas. Este modelo piramidal ubica en su base las necesidades fisiológicas como alimentación, descanso y abrigo, seguidas por las de seguridad, que implican estabilidad laboral y proyección física. En niveles superiores se encuentran las necesidades sociales o de pertenencia relacionadas con la aceptación y el compañerismo; las estima que se vinculan con el reconocimiento y la valoración personal; y finalmente, las de autorrealización, que representan el desarrollo pleno del potencial humano. Esta jerarquía no solo describe una

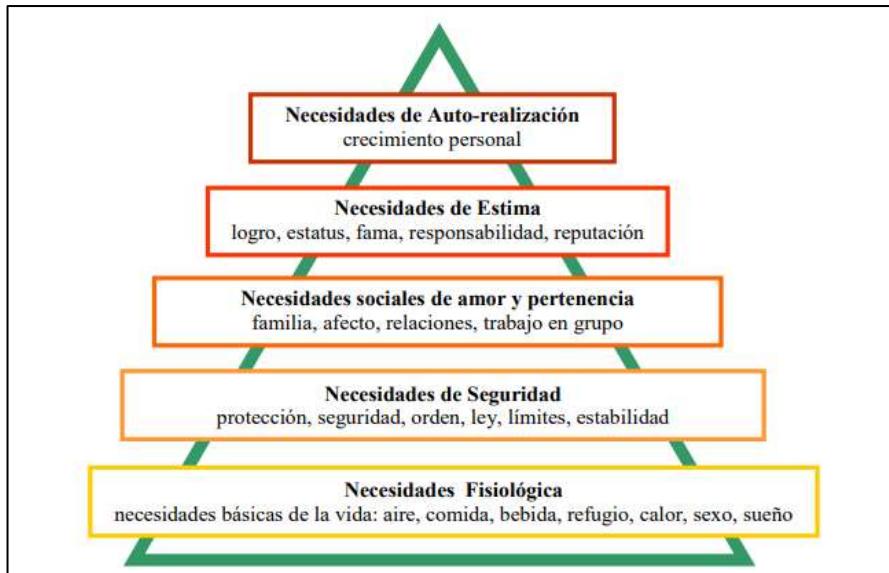
secuencia lógica, sino también una concepción progresiva del desarrollo humano, donde la satisfacción de cada nivel permite el surgimiento del siguiente:

No obstante, la teoría de Maslow (2012) no debe interpretarse como un esquema rígido. En la práctica, las personas pueden experimentar motivaciones simultáneas provenientes de distintos niveles, dependiendo de su contexto, su experiencia y su identidad profesional. Así, en el entorno organizacional, la comprensión de las necesidades humanas permite superar modelos de gestión centrados exclusivamente en la productividad para transitar hacia una administración humanista, que reconozca la complejidad psicológica de los trabajadores. Un entorno que favorece la comunicación, el reconocimiento y la posibilidad de crecimiento personal no solo eleva la satisfacción laboral, sino que también fortalece el compromiso y la creatividad.

En consecuencia, la teoría de las necesidades ofrece un marco conceptual que trasciende el ámbito psicológico para convertirse en un instrumento estratégico de la administración moderna. Las organizaciones que logran alinear sus objetivos institucionales con las aspiraciones de sus colaboradores generan un equilibrio entre eficiencia y bienestar. Por ello, la gestión del talento humano debe orientarse no solo a satisfacer las necesidades básicas mediante remuneraciones justas, sino también a cultivar un ambiente donde el sentido, la pertenencia y la autorrealización sean dimensiones prioritarias. En síntesis, la teoría de las necesidades invita a entender que toda organización eficiente es, ante todo, un espacio de desarrollo humano integral.

Figura 1

Jerarquía de necesidades propuesta por Maslow



Nota. Gestión del Talento Humano. México Tomado de Chiavenato (2008).

2.3.4 Teoría X y Teoría Y

(Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2008), las organizaciones modernas enfrentan un desafío permanente: comprender la naturaleza del ser humano dentro del trabajo. En este marco, la Teoría X y la Teoría Y, formuladas por Douglas McGregor, representan una contribución trascendental para la administración contemporánea, al proponer dos visiones contrapuestas sobre la conducta y la motivación de los trabajadores. Estas teorías no solo describen concepciones del comportamiento laboral, sino que reflejan diferentes estilos de gestión, enfoques de liderazgo y concepciones sobre el papel del individuo en las instituciones.

La Teoría X parte de una visión tradicional y mecanicista del trabajo, heredera del pensamiento taylorista y de la administración científica. Según este enfoque, el ser humano tiende a evitar el esfuerzo físico o mental siempre que sea posible, busca seguridad antes que responsabilidad y necesita ser dirigido, controlado y, en muchos casos, coaccionado para

alcanzar los objetivos de la organización. Desde esta perspectiva, la motivación surge principalmente de factores externos, como la supervisión constante y las recompensas económicas. En consecuencia, la estructura organizacional se configura de manera jerárquica, autoritaria y vertical, donde el control se convierte en el eje central de la eficiencia. Sin embargo, aunque este modelo pueda generar resultados inmediatos, tiende a limitar la creatividad, la autonomía y el compromiso de los colaboradores, aspectos esenciales para el desarrollo organizacional sostenible (Chiavenato, 2008).

Por otro lado, la Teoría Y plantea una visión más humanista y participativa del trabajo, considerando que las personas no son, por naturaleza, adversas al esfuerzo, sino que pueden encontrar satisfacción y sentido en su labor cuando existen condiciones adecuadas. McGregor sostiene que los individuos poseen una inclinación natural hacia la responsabilidad, la autorregulación y la búsqueda de logros significativos, siempre que perciban reconocimiento, confianza y oportunidades de desarrollo. Este enfoque propone un liderazgo basado en la comunicación abierta, la delegación de funciones y la cooperación. En lugar de controlar mediante la coerción, el administrador promueve la autonomía y el compromiso, transformando la estructura jerárquica en una red de colaboración orientada a objetivos comunes (Chiavenato, 2008).

Desde la perspectiva de la administración, la relevancia de estas teorías radica en su impacto sobre la cultura organizacional y la gestión del talento humano. La adopción del modelo X o Y no es una decisión meramente teórica, sino una elección estratégica que define el tipo de clima organizacional y el grado de innovación que la empresa puede alcanzar. En un entorno económico dinámico y competitivo, la Teoría Y se convierte en un marco más acorde con las exigencias actuales, pues fomenta la adaptabilidad, la creatividad y la participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones. Sin embargo, McGregor no plantea una sustitución absoluta de la Teoría X por la Y, sino la necesidad de reconocer que ambas pueden

coexistir según las características del contexto, la cultura organizacional y el nivel de madurez del personal (Chiavenato, 2008).

En síntesis, la Teoría X y la Teoría Y no solo representan modelos opuestos de gestión, sino también dos concepciones filosóficas sobre el ser humano en el trabajo. Mientras la primera responde a un paradigma de control y obediencia, la segunda apuesta por la confianza y la autorrealización. La administración moderna, comprometida con la sostenibilidad y la innovación, debe avanzar hacia modelos más humanizados, donde el liderazgo se fundamente en la motivación intrínseca y el reconocimiento del potencial humano como el recurso más valioso de toda organización (Chiavenato, 2008).

Tabla 2

Teoría X e Y

TEORÍA X	TEORÍA Y
La persona promedio siente un desagrado inherente por trabajar y trata de evitar el trabajo a toda costa.	La aplicación del esfuerzo físico o mental en el trabajo es algo tan natural como jugar o descansar
Como a las personas no les gusta trabajar, se les debe coaccionar, controlar, dirigir y amenazar con sanciones para que se esfuerzen por alcanzar los objetivos de la organización.	A las personas les gusta dirigirse y controlarse para alcanzar los objetivos con los que están comprometidos. El comportamiento por alcanzar objetivos está en función de las recompensas asociadas a su consecución.
La persona promedio prefiere que se le dirija, busca evitar las responsabilidades, tiene poca ambición y desea la seguridad por encima de todo.	La persona promedio, dadas las condiciones adecuadas, no sólo aprende a aceptar responsabilidades, sino que busca tener más. La capacidad para ejercer un grado importante de imaginación, innovación y creatividad para la solución de los problemas de la organización está muy extendida (y no de forma limitada) entre la población

Nota. Gestión del Talento Humano. México. Tomado de Chiavenato (2008).

2.4 Marco Conceptual

Responsabilidad Social Empresarial

Según (Garcia & Duque, 2012), la responsabilidad social empresarial (RSE) ha dejado de ser una práctica opcional para convertirse en un componente esencial de la gestión moderna. Desde el enfoque de la administración, la RSE representa una estrategia que integra los valores éticos, sociales y ambientales en los procesos empresariales, transformando la noción tradicional de eficiencia económica en una visión más amplia del desarrollo sostenible. Este cambio implica reconocer que la empresa no solo persigue fines lucrativos, sino que también tiene un compromiso moral con la sociedad y el entorno que la sustenta.

Tabla 3

Sistematización definiciones de Responsabilidad Social Empresarial

AUTOR – ASOCIACION	APORTE - DEFINICIÓN RSE
Centro Virtual de Noticias del Ministerio de Educación Nacional de Colombia	“Los comportamientos de negocio basados en valores éticos y principios de transparencia, incluyen estrategia de mejoramiento continuo, en la relación entre la empresa y sus partes, relación que incluye clientes, proveedores, socios, consumidores, medio ambiente, comunidades del gobierno y la sociedad en general.
Asociación Acción RSE	Visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente.
Visser, Manfred, Malten, Tolhurst (2008)	La RSE y en particular la responsabilidad de esta recae sobre aquellas organizaciones que por su tamaño deben retribuir y generar valor agregado a los grupos involucrados con la actividad económica de las organizaciones.
Fundación Empresarial para la Acción social	Imperativo que le permite a la empresa incorporar políticas y prácticas, en beneficio de los accionistas, los colaboradores, la comunidad, el medio ambiente y toda su cadena de valor, a través de la alineación de su gestión con principios éticos y transparencia, convirtiéndoles en un agente competitivo que contribuye al desarrollo económico y social.
Foro de Expertos de la Unión Europea	Tiene como objetivo la sostenibilidad basándose en un proceso estratégico e integrador en el que se vean identificados los diferentes agentes de la sociedad afectados por las actividades de la empresa.

Nota. Gestión Humana y Responsabilidad Social Empresarial Tomado de García, M., y Duque, J. (2012).

(Garcia & Duque, 2012), la administración, entendida como el arte de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización, encuentra en la RSE un medio para fortalecer su legitimidad social y su sostenibilidad a largo plazo. En esta perspectiva, el

administrador deja de ser únicamente un gestor de resultados económicos para convertirse en un agente de equilibrio entre la rentabilidad y el bienestar colectivo. La empresa, como sistema abierto, interactúa permanentemente con diversos grupos de interés trabajadores, clientes, proveedores, comunidad y Estado, por lo que su supervivencia depende de mantener relaciones basadas en la confianza, la transparencia y la reciprocidad.

Desde una visión estratégica, la incorporación de la RSE en los procesos administrativos permite reconfigurar la cultura organizacional, fomentando la participación, la innovación y la responsabilidad colectiva. Las políticas de sostenibilidad ambiental, equidad laboral y compromiso comunitario no deben concebirse como obligaciones impuestas, sino como inversiones en reputación y productividad.

Tabla 4

Teorías y enfoques de la Responsabilidad Social Empresarial

Teoría	Enfoque	Autores
Instrumentales (enfocadas en lograr objetivos económicos a través de actividades sociales)	Maximización del valor del accionista	Friedman (1970), Jensen (2000)
	Estrategias para las ventajas competitivas	Porter y Kramer (2002) Hart (1995), List (1996)
	Mercado relación - causa	Parlad y Hammond (2002), Hart y Christensen (2002) Varadarajan y Menon (1988), Murria y Montanari (1986)
Teorías políticas (enfoque en el uso responsable del poder por parte de la empresa en el área política)	Constitucionalismo corporativo	Davis (1960, 1967)
	Teoría del contrato social integral	Donaldson y Dunfee (1994, 1999)
	Ciudadanía corporativa (empresarial)	Wood y Lodgson (2002), Andriof y McIntosh (2001) Matten y Crane (en presa)
	Management de asuntos	Sethi (1975), Ackerman (1973) Jones (1980), Vogel (1986), Wartick y Mahon (1994)
Teorías integrales (enfocadas en la integración de las demandas sociales)	Responsabilidad pública	Preston y Post (1975, 1981)
	Management de Stakeholders	Mitchell et al. (1997), Agle y Mitchell (1999), Rowley (1997)
	Desempeño social corporativo	Carroll (1979), Wartick y Cochran (1985), Wood (1991b) Swanson (1995)

Nota. La Responsabilidad Social Empresarial y su Influencia en el Posicionamiento de las Entidades Bancarias en Tacna (2018).

(Velarde, 2019) Citado por Libro Verde de la Unión Europea (2001), indica que asumir la RSE desde la administración implica trascender el discurso filantrópico o de marketing social. Una gestión responsable exige establecer indicadores medibles, asignar recursos, y articular la responsabilidad social con los objetivos estratégicos de la organización. En este sentido, el rol del administrador consiste en integrar la ética empresarial en la toma de decisiones, garantizando que las prácticas de la organización no solo sean económicamente rentables, sino también social y ambientalmente sostenibles. Esta integración requiere visión sistémica, liderazgo participativo y una comprensión profunda de los impactos que la empresa genera sobre su entorno

(Velarde, 2019) , la RSE consiste en la integración voluntaria de preocupaciones sociales y medioambientales en las operaciones empresariales y en las relaciones con los distintos grupos de interés. Desde el enfoque de la administración, esta definición implica una nueva concepción del rol organizacional, en la que las empresas dejan de ser entidades centradas exclusivamente en la rentabilidad para convertirse en agentes de desarrollo sostenible, comprometidos con el bienestar colectivo y la preservación del entorno.

La RSE, concebida desde la práctica administrativa, no puede entenderse como una actividad aislada o complementaria, sino como un proceso estratégico que atraviesa todos los niveles de la organización. La voluntariedad, primera característica señalada por Velarde, es esencial porque transforma la responsabilidad en convicción: las empresas adoptan prácticas éticas no por imposición normativa, sino por comprensión de su papel social.

La integración de la RSE en la estructura administrativa supone una reformulación de los procesos internos. No se trata de acciones periféricas o esporádicas, sino de un rediseño organizacional en el que las decisiones de planificación, dirección y control incorporan el impacto social y ambiental como criterios de desempeño.

La consistencia representa otro componente esencial, pues la RSE no puede reducirse a campañas temporales de reputación, sino que exige una transformación estructural de la cultura organizacional. En este sentido, la administración debe promover una filosofía institucional orientada a la ética, la cooperación y el respeto al entorno, asegurando que la responsabilidad social no dependa de las coyunturas económicas, sino de una visión de largo plazo.

La transparencia se erige como el pilar que legitima todo esfuerzo de responsabilidad social. Desde el enfoque administrativo, la transparencia no solo se limita a la rendición de cuentas, sino que se convierte en un mecanismo de comunicación bidireccional entre la empresa y la sociedad.

Dimensiones de la responsabilidad social empresarial

Cajiga (2013), citado por (Velarde, 2019), identifica tres dimensiones interdependientes: la social, la económica y la medioambiental.

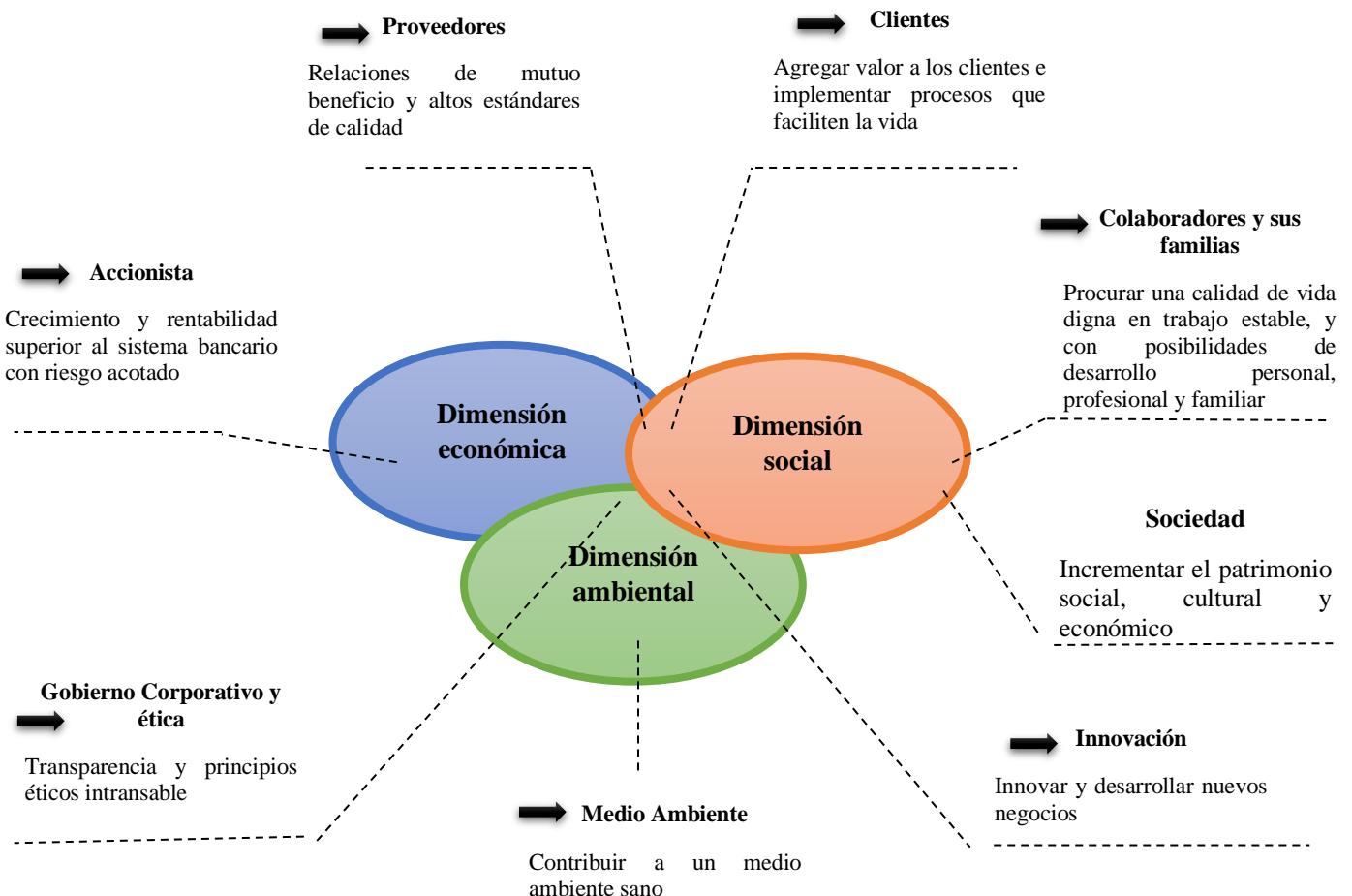
La dimensión social de la RSE representa la responsabilidad de la organización frente al capital humano y las comunidades con las que interactúa. Desde la administración, esta dimensión se traduce en políticas de inclusión, equidad y bienestar laboral. El administrador, en este contexto, cumple el papel de mediador entre los intereses económicos de la institución y las necesidades sociales del entorno, asegurando que la productividad no se obtenga a costa de la dignidad humana.

Por otro lado, la dimensión económica se relaciona con la creación de valor sostenible, es decir, con la capacidad de generar beneficios financieros sin comprometer los recursos futuros ni los derechos de otros actores sociales. Desde la perspectiva administrativa, la eficiencia económica no puede limitarse al incremento de utilidades, sino que debe sustentarse en una gestión responsable y transparente de los recursos.

Finalmente, la dimensión medioambiental plantea el compromiso de la empresa con la preservación de los ecosistemas y la mitigación de los impactos negativos derivados de su actividad. La administración moderna incorpora esta dimensión en la planificación y el control organizacional mediante prácticas como la gestión ecológica de recursos, la reducción de emisiones contaminantes y la promoción de tecnologías limpias. El administrador adquiere, así, un rol proactivo en la implementación de políticas verdes que integren el cuidado ambiental dentro del sistema de decisiones corporativas.

Figura 2

Dimensiones de la Responsabilidad Social Empresarial



Nota. Tomado de Velarde, J. (2019). La Responsabilidad Social Empresarial y su Influencia en el Posicionamiento de las Entidades Bancarias en Tacna (2018).

Elementos de la responsabilidad social empresarial

Según Guedez (2006), a quien (Velarde, 2019) cita, el análisis de la RSE se estructura en torno a los siguientes elementos esenciales:

- a. Compromiso de la Organización: Implica la obligación de la empresa de llevar a cabo sus operaciones de tal forma que se genere valor positivo para la sociedad.
- b. Carácter Voluntario: La RSE se basa en una decisión enteramente libre de la organización, es decir, no es una obligación impuesta por la ley o regulaciones gubernamentales.
- c. Impacto en la Sociedad y Stakeholders: Los beneficios derivados de las actividades empresariales deben alcanzar a la sociedad en general o stakeholders, tales como las comunidades, los clientes, los proveedores, los empleados y sus respectivas familias.
- d. Fundamento Ético: La conducta ética en la RSE excede las expectativas comunes del ámbito de negocios e integra las expectativas sociales sobre lo que se considera una práctica empresarial adecuada y aceptable.
- e. Gestión Ambiental: es la preocupación y el cuidado del medio ambiente es el componente que usualmente recibe la mayor atención y visibilidad.
- f. Capacidad de Adaptación: Consiste en la necesidad de ajustar la práctica de la RSE al contexto y a la situación particular de las sociedades en las que la empresa tiene presencia. Esto requiere diseñar un modelo que tome en cuenta las características específicas del entorno operativo.

Prácticas de responsabilidad social empresarial

(Garcia & Duque, 2012) indican que definir un campo de acción claro y específico para la RSE. Esta delimitación es esencial para poder identificar y clasificar con precisión qué actividades empresariales califican realmente como RSE. Con este objetivo, los autores adoptan una clasificación que propone ocho temáticas específicas donde esta estrategia de gestión puede implementarse de manera efectiva. Esta categorización se basa en el modelo desarrollado por Acción Empresarial, una organización chilena que promueve activamente la RSE. Dicha clasificación fue seleccionada debido a que ofrece categorías amplias, pero concretas.

En primer lugar, las prácticas de RSE deben entenderse como mecanismos de gestión que permiten articular la rentabilidad con el bienestar social. En este sentido, la administración moderna asume que la competitividad no se mide únicamente por los resultados financieros, sino también por la capacidad de generar beneficios compartidos. La gestión responsable promueve políticas laborales justas, respeto a los derechos humanos, desarrollo del talento interno y relaciones equitativas con proveedores y comunidades.

En segundo lugar, la administración desempeña un papel central en la institucionalización de las prácticas de RSE, al diseñar estructuras, políticas y procesos que garanticen su continuidad. La planeación estratégica es una herramienta para definir objetivos de sostenibilidad; la organización, en un medio para asignar responsabilidades claras; la dirección, en una instancia de liderazgo ético; y el control, en un mecanismo de evaluación y mejora continua de los resultados sociales y ambientales.

Por último, el enfoque administrativo reconoce que las prácticas de RSE fortalecen el capital reputacional y mejoran la relación de la empresa con la sociedad. La transparencia en la gestión, transparencia en las cuentas y el compromiso con la sostenibilidad constituyen

ventajas competitivas en un contexto global cada vez más exigente y consciente.

Evaluación de la responsabilidad social empresarial

Desde el enfoque de la administración, Montañez y Gutiérrez (2015) señala que la evaluación de la responsabilidad de la organización se basa en la verificación de que se hayan cumplido los deberes pre establecidos. Esto requiere, fundamentalmente, que la empresa identifique diversos problemas sociales y escoja acciones específicas para solucionarlos. Desde esta perspectiva, la responsabilidad corporativa se juzga estrictamente por el nivel de satisfacción de las obligaciones que han sido definidas previamente.

La evaluación de la RSE se sustenta en los principios de la administración científica y estratégica, que conciben el control como una fase esencial del proceso administrativo. Tal como plantean autores clásicos, toda acción empresarial debe ser planificada, organizada, dirigida y evaluada. En este sentido, medir el desempeño social y ambiental permite a las organizaciones determinar si sus políticas de sostenibilidad cumplen con los objetivos planteados y si responden de manera efectiva a las expectativas de la sociedad.

Desde una visión más amplia de la administración, la evaluación de la RSE debe trascender la medición cuantitativa y considerar también dimensiones cualitativas, vinculadas a la cultura organizacional y a los valores corporativos. Las prácticas de responsabilidad social solo adquieren autenticidad cuando son interiorizadas por los miembros de la organización y se reflejan en comportamientos coherentes. En ese sentido, la administración moderna asume que evaluar la RSE implica analizar la congruencia entre el discurso y la práctica, la gestión del talento humano bajo principios éticos, y la transparencia de la comunicación institucional.

La evaluación de la RSE permite a la administración fortalecer los procesos de toma de decisiones mediante la retroalimentación constante. La información obtenida a partir de la evaluación se convierte en un insumo esencial para la mejora continua, al permitir identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de innovación. Asimismo, promueve la rendición de

cuentas, un principio ético-administrativo que legitima la actuación de las organizaciones ante la sociedad.

Una evaluación fundamentada en el modelo de procesos requiere edificar una estructura organizacional diseñada para gestionar de forma directa los múltiples intereses que emanan de la interacción entre la empresa y la sociedad. Así, la RSE actúa como un medio para el aprendizaje organizacional y la realización ética dentro del entorno empresarial. Además, las empresas pueden ser consideradas agentes morales porque desarrollan una cultura corporativa que les permite tomar decisiones con intenciones claras y con pleno entendimiento de las repercusiones de sus actos.

Responsabilidad Social Empresarial en el Mundo

La RSE ha transitado un proceso histórico de transformación que refleja la evolución del pensamiento administrativo y la redefinición del papel de la empresa en la sociedad. Desde sus orígenes, la administración estuvo vinculada a la búsqueda de eficiencia y rentabilidad; sin embargo, el avance de los contextos sociales, económicos y éticos impulsó la incorporación de una dimensión más humana y sostenible en la gestión organizacional, según lo documenta (Server, 2005).

En la primera mitad del siglo XX, el paradigma administrativo clásico, influido por autores como Taylor y Fayol, centró su atención en la productividad, la estandarización y el control. En esta etapa, la función del administrador se reducía al logro de la eficiencia interna, sin una preocupación explícita por los efectos sociales o ambientales de la actividad empresarial. Sin embargo, con el crecimiento de las grandes corporaciones y el surgimiento de movimientos obreros, comenzó a visibilizarse la necesidad de una administración más consciente de su entorno humano.

En la segunda mitad del siglo XX, la administración se enfrentó a nuevos desafíos derivados de la expansión global, la crisis energética y las demandas de justicia social. En este contexto, la RSE emergió como una doctrina que exigía al administrador considerar los impactos de la empresa en su entorno y asumir un compromiso con el bienestar colectivo. En las décadas de 1970 y 1980, organismos internacionales y académicos comenzaron a formular marcos conceptuales que vinculaban la ética empresarial con la gestión administrativa.

En los años noventa, con la globalización y el desarrollo de los mercados internacionales, la RSE adquirió una dimensión estratégica. La responsabilidad social dejó de ser una práctica filantrópica para convertirse en un elemento estructural de la planificación y del control organizacional. Las empresas empezaron a integrar indicadores de sostenibilidad, gestión ambiental y relaciones comunitarias dentro de sus sistemas administrativos.

En el siglo XXI, la historia de la RSE se consolida como una narrativa de integración entre la eficiencia y la responsabilidad. La administración moderna entiende que el éxito organizacional no puede medirse únicamente en términos de rentabilidad, sino también en función de la creación de valor compartido. Los principios de la gestión contemporánea, como la gobernanza ética, la innovación social y el respeto medioambiental reflejan una síntesis entre la racionalidad económica y la sensibilidad humana.

(Cuevas, 2009)) indica que la RSE ha evolucionado como una respuesta a los desafíos derivados de la globalización y de los impactos sociales y ambientales del crecimiento económico. Desde la perspectiva administrativa, este proceso implica una redefinición de las funciones clásicas de la empresa. Planificar, organizar, dirigir y controlar ya no se orienta exclusivamente a los resultados financieros, sino también a la creación de valor compartido.

Las empresas líderes, especialmente en Europa y América del Norte, han incorporado la RSE como una dimensión estratégica de la gestión, integrando indicadores de sostenibilidad y criterios éticos en sus procesos de toma de decisiones.

En Asia y América Latina, la RSE ha adquirido relevancia como instrumento de legitimación institucional y de desarrollo sostenible. Desde la óptica administrativa, la implementación de programas de responsabilidad social en estos contextos permite a las organizaciones fortalecer sus vínculos con la comunidad, mejorar su reputación y generar ventajas competitivas sostenibles. Las empresas ya no son evaluadas únicamente por su eficiencia productiva, sino por su capacidad para contribuir al bienestar social y minimizar los impactos negativos de sus operaciones. La administración contemporánea concibe la RSE como un proceso dinámico de gestión que integra múltiples dimensiones: económica, social, ambiental y ética. La RSE, más que una obligación, se convierte en una filosofía de gestión que promueve la sostenibilidad organizacional y la confianza pública.

Gestión del Talento Humano

Según (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2008) la gestión del talento humano constituye uno de los pilares fundamentales del pensamiento administrativo contemporáneo, al reconocer que las personas son el recurso más valioso y estratégico dentro de toda organización. Desde el enfoque de la administración, esta gestión trasciende la mera función operativa de contratación y remuneración, para convertirse en un proceso integral orientado a potenciar las capacidades, competencias y motivaciones del individuo, en coherencia con los objetivos institucionales. La administración moderna entiende que la productividad, la innovación y la sostenibilidad organizacional dependen, en gran medida, del adecuado manejo del talento humano, entendido no como un costo, sino como una inversión de largo plazo que genera valor y ventaja competitiva.

La evolución de las teorías administrativas y el desarrollo de las ciencias del comportamiento permitieron reformular esta visión reduccionista. Con la aparición de la Escuela de las Relaciones Humanas, se reconoció que el rendimiento laboral no dependía únicamente de factores materiales, sino también de las condiciones psicológicas, sociales y emocionales del trabajador. Así, la gestión del talento humano emergió como una disciplina que equilibra la racionalidad económica con la comprensión del comportamiento humano, incorporando principios de liderazgo, motivación y desarrollo organizacional.

Desde la perspectiva administrativa, la gestión del talento humano implica un conjunto de procesos interrelacionados: la planificación del personal, la selección adecuada, la formación continua, la evaluación del desempeño, la compensación justa y la creación de un clima laboral favorable. Cada uno de estos componentes responde a la necesidad de alinear los intereses individuales con las metas institucionales. Un administrador eficaz no se limita a dirigir, sino que inspira, comunica y crea condiciones para que el talento florezca. En este sentido, la administración se convierte en una práctica humanista y estratégica, que busca la excelencia organizacional mediante el desarrollo integral de las personas.

Tabla 5**Cambios y transformaciones del área de Recursos Humanos**

Era de la industrialización clásica	Era de la industrialización neoclásica	Era del conocimiento
<ul style="list-style-type: none">• Inicio de la industrialización y formación del proletariado• Transformación de las oficinas en fábricas• Estabilidad, rutina, mantenimiento y permanencia.• Adopción de las estructuras tradicionales y de la departamentalización funcional y divisional• Modelo mecanicista, burocrático, estructuras altas y amplitud de control• Necesidad de orden y rutina	<ul style="list-style-type: none">• Expansión de la industrialización y del mercado de candidatos• Aumento del tamaño de las fábricas y del comercio mundial• Inicio del dinamismo del ambiente: inestabilidad y cambio• Adopción de estructuras híbridas y de nuevas soluciones organizacionales• Modelo meno mecanicista, estructuras bajas y amplitud de control más estrecha• Necesidad de adaptación	<ul style="list-style-type: none">• El mercado de servicios supera al mercado industrial• Adopción de unidades de negocio para sustituir a las organizaciones grandes• Extremo dinamismo, turbulencia y cambio• Adopción de estructuras orgánicas y adhocráticas• Modelos orgánicos, ágiles, flexibles y cambiantes• Necesidad de cambios.

Nota. Gestión del Talento Humano. México Tomado de Chiavenato, (2008).

La globalización, la digitalización y los cambios en la estructura del trabajo contemporáneo han transformado profundamente la forma en que la administración aborda la gestión del talento. Hoy se demanda un enfoque más flexible, inclusivo y adaptativo, capaz de responder a entornos altamente competitivos y dinámicos. La gestión del talento humano, desde esta óptica, no solo debe garantizar la eficiencia, sino también promover la innovación, la sostenibilidad y el bienestar.

Las organizaciones que logran integrar políticas de desarrollo personal, equilibrio emocional y aprendizaje continuo son aquellas que fortalecen su resiliencia y aseguran su permanencia en el tiempo (Andachi, 2015). Para lograr los objetivos organizacionales, la administración general se apoya en la participación activa de sus colaboradores, quienes ejecutan las tareas necesarias mediante el uso de esfuerzos humanos coordinados.

Objetivos de la Gestión del Talento Humano

Según (Andachi, 2015), objetivos trascienden la mera administración de personal, situándose en el plano estratégico de la organización. La gestión del talento humano busca atraer, desarrollar, motivar y retener a los individuos con las competencias necesarias para cumplir los fines institucionales, promoviendo a la vez su crecimiento personal y profesional. En ese sentido, los objetivos de esta disciplina no se reducen a tareas operativas, sino que constituyen una función estratégica que articula el capital humano con la visión, misión y valores de la organización.

El primer objetivo fundamental de la gestión del talento humano es asegurar la adecuación entre las necesidades organizacionales y las capacidades individuales. Este proceso inicia con una planificación rigurosa que identifica los perfiles requeridos, garantizando la incorporación del personal más idóneo. De manera complementaria, busca desarrollar competencias mediante la capacitación continua y la gestión del conocimiento, entendiendo que el aprendizaje organizacional es un factor de competitividad. Asimismo, pretende fortalecer la motivación y el compromiso de los colaboradores, promoviendo un entorno donde la participación, la comunicación y el reconocimiento constituyan la base del rendimiento sostenible.

Estos propósitos constituyen los retos centrales de esta área, buscando que el personal se sienta y actúe como socio de la organización. De esta manera, se incentiva su participación activa en un proceso constante de desarrollo individual y corporativo, convirtiéndose en protagonistas del cambio y la mejora continua.

Importancia de la administración del talento humano

Según (Vallejo, 2015), la presencia de empleados insatisfechos con su puesto o con el ambiente de trabajo es un tema que debe ocupar a los gerentes. Cuando estos problemas no se abordan de manera oportuna, pueden escalar rápidamente hasta convertirse en urgencias críticas. Dado que en las organizaciones existe una gran cantidad de conflictos y desafíos que deben ser resueltos por el personal interno, es indispensable contar con colaboradores calificados, que posean una alta capacidad de respuesta inmediata y la habilidad necesaria para la resolución de conflictos.

El administrador contemporáneo debe comprender que el éxito de la organización está directamente vinculado al bienestar, la satisfacción y el desarrollo de sus empleados. Una adecuada gestión del talento humano posibilita la alineación de los objetivos individuales con los corporativos, reduciendo la rotación, incrementando la productividad y fortaleciendo la cultura organizacional.

Además, la gestión del talento humano tiene una dimensión ética y social ineludible. Desde el enfoque administrativo, gestionar personas implica reconocer su dignidad, fomentar la equidad y construir espacios laborales que promuevan la inclusión y la autorrealización. De esta forma, la administración no se limita a la eficiencia técnica, sino que se convierte en un proceso de liderazgo humanista orientado al desarrollo integral del ser humano en el trabajo. La organización que invierte en su gente no solo mejora sus resultados, sino que contribuye al progreso social y económico de su entorno.

Funciones de la Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano ha adquirido una complejidad creciente y enfrenta desafíos laborales que cambian continuamente en un entorno cada vez más competitivo, según afirma (Andachi, 2015).

En el ámbito de la administración moderna, la gestión del talento humano constituye una función esencial que articula los recursos humanos con los objetivos estratégicos de la organización. Desde este enfoque, su propósito trasciende la simple administración de personal, convirtiéndose en un proceso integral que busca potenciar las capacidades, motivaciones y competencias de los trabajadores como medio para alcanzar la eficiencia organizacional. Las funciones de la gestión del talento humano, admisión, aplicación, desarrollo, compensación, mantenimiento y control, se configuran como pilares fundamentales de un sistema administrativo orientado a la creación de valor, la sostenibilidad y la excelencia institucional.

En primer lugar, la admisión de personas representa la puerta de entrada al sistema organizativo. No se trata únicamente de reclutar y seleccionar personal, sino de garantizar que el talento incorporado se alinee con la cultura y los valores de la organización. Desde la administración, esta función exige planificación, análisis de puestos y estrategias de atracción de talento, bajo criterios de equidad y meritocracia. Una admisión adecuada no solo optimiza los recursos, sino que constituye el primer paso hacia la consolidación de equipos de alto desempeño.

La aplicación de personas, por su parte, implica ubicar a los colaboradores en los roles más adecuados a sus competencias y potencialidades. La administración contemporánea reconoce que el desempeño eficiente no depende exclusivamente de las habilidades técnicas, sino también de la motivación, la comunicación y la integración dentro del entorno laboral. En esta fase, la evaluación del desempeño cumple un papel esencial, pues permite retroalimentar al trabajador y mejorar los procesos de toma de decisiones en materia de gestión.

La compensación de personas constituye una de las funciones más sensibles dentro de la gestión del talento humano. Desde la perspectiva administrativa, la compensación debe concebirse como un sistema equitativo de recompensas que reconozca el mérito y la

productividad, generando así un equilibrio entre las expectativas individuales y las metas organizacionales. Una adecuada política de remuneración contribuye no solo a la retención del talento, sino también al fortalecimiento del compromiso y la satisfacción laboral. Su propósito es establecer un sistema que garantice remuneraciones justas y adecuadas como retribución por el trabajo realizado. Este sistema se compone de tres elementos: el pago (remuneración monetaria por el puesto); las prestaciones (beneficios financieros adicionales al salario base, como seguros y vacaciones pagadas); y las remuneraciones no financieras (compensaciones no monetarias, como la satisfacción laboral y un ambiente de trabajo positivo).

Asimismo, la función de desarrollo adquiere especial relevancia en el entorno actual caracterizado por el cambio constante y la innovación tecnológica. La administración debe asumir el desarrollo del talento como una inversión estratégica que garantice la actualización de competencias y la adaptabilidad ante los desafíos del entorno. La capacitación, la gestión del conocimiento y los programas de liderazgo constituyen instrumentos esenciales para promover la competitividad y la creatividad dentro de las organizaciones. El desarrollo organizacional se dedica a potenciar la efectividad y competitividad de los individuos y grupos dentro de la empresa. El proceso de desarrollo debe iniciar tan pronto como el individuo se incorpora a la organización, con el objetivo de capacitar y motivar a los empleados para un desempeño más eficiente. Implica un apoyo activo de la empresa en la planeación de carrera del trabajador, respaldando sus metas personales para evitar que la empresa y los empleados operen de manera aislada.

El mantenimiento y control del talento humano aseguran la estabilidad y coherencia del sistema administrativo. Mantener un clima organizacional adecuado, garantizar la salud ocupacional y fomentar relaciones laborales basadas en la confianza y la ética son condiciones indispensables para la sostenibilidad organizacional. El control, por su parte, permite evaluar los resultados

obtenidos, identificar desviaciones y aplicar medidas correctivas, asegurando que la gestión del talento contribuya efectivamente a los objetivos institucionales.

Procesos de la Gestión del Talento Humano

Según (Gutierrez, 2020)), los procesos que conforman esta gestión: admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo de las personas, no deben entenderse como procedimientos aislados, sino como componentes de un sistema dinámico orientado al fortalecimiento del capital humano y a la optimización del desempeño organizacional. En este sentido, la administración se concibe como el arte de dirigir personas, coordinando sus esfuerzos bajo principios de eficiencia, equidad y sostenibilidad institucional.

El proceso de admisión es el punto de partida del sistema de gestión del talento humano. Desde la perspectiva administrativa, este proceso implica la planificación, el reclutamiento y la selección del personal idóneo para cada puesto, atendiendo tanto a las competencias técnicas como a las actitudes y valores de los aspirantes. La correcta admisión de personas no solo asegura la adecuación entre el trabajador y el cargo, sino que contribuye a reducir costos derivados de la rotación laboral y los errores en la contratación. Así, el administrador actúa como un estratega que busca alinear las capacidades humanas con los fines organizacionales (Gutiérrez, 2020).

El proceso de aplicación consiste en la asignación y adecuación de los trabajadores a sus funciones específicas, asegurando que el talento incorporado se utilice de forma efectiva. Desde el enfoque de la administración, aplicar correctamente al personal implica diseñar estructuras organizativas claras, definir responsabilidades y establecer mecanismos de supervisión y evaluación del desempeño (Gutiérrez, 2020). Este proceso fomenta la coherencia interna de la organización y promueve una cultura de responsabilidad, productividad y mejora continua.

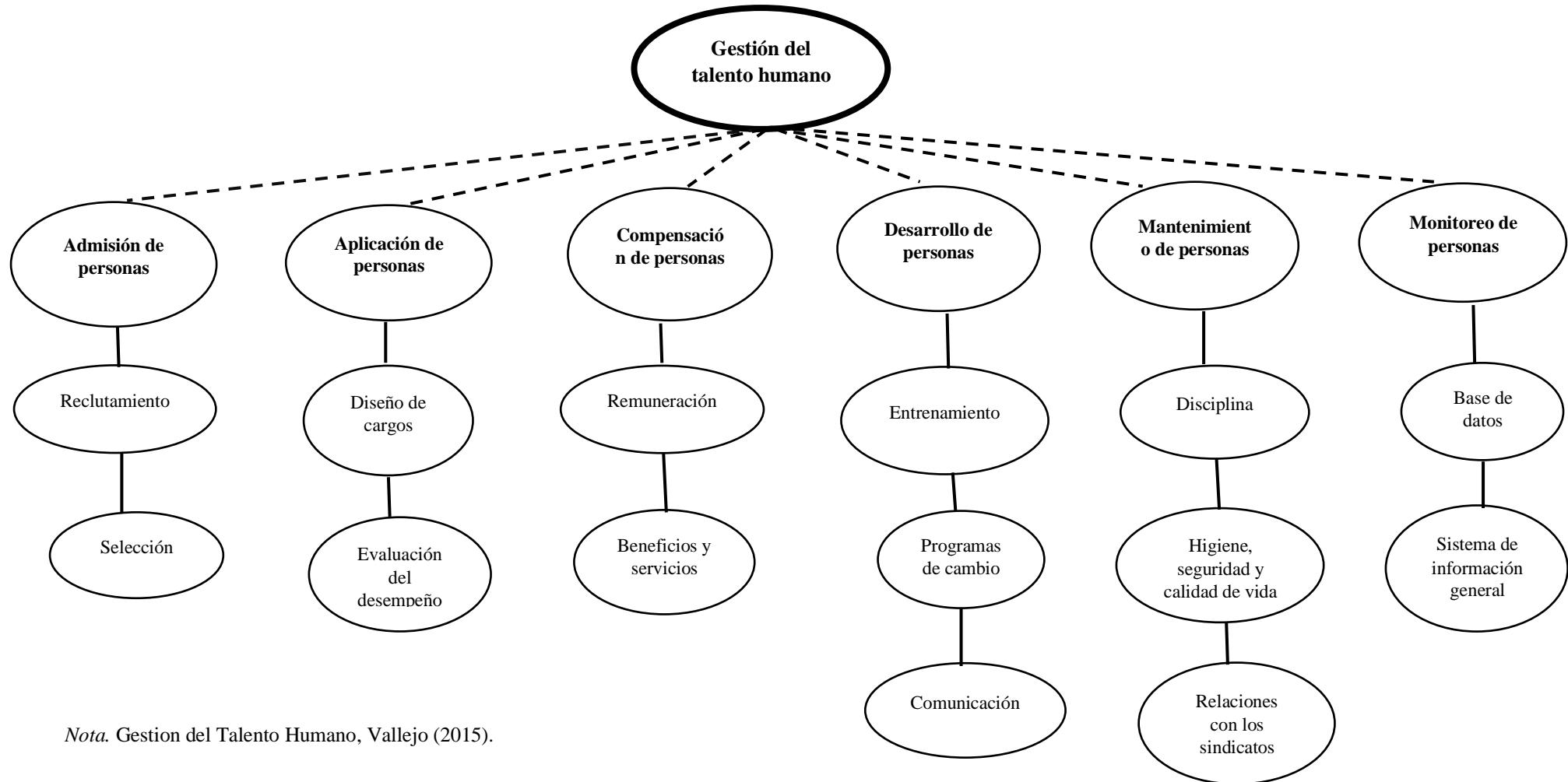
Por otro lado, el proceso de compensación representa el equilibrio entre el esfuerzo del trabajador y las recompensas que recibe. La administración contemporánea entiende la compensación no solo como un aspecto económico, sino como un sistema integral de incentivos materiales y simbólicos (Gutiérrez, 2020). En consecuencia, las políticas de remuneración, reconocimiento y bienestar deben responder a criterios de justicia, competitividad y motivación, generando compromiso y sentido de pertenencia entre los colaboradores.

El desarrollo del talento humano constituye uno de los procesos más estratégicos dentro de la administración moderna. En un entorno caracterizado por la innovación y el cambio, las organizaciones necesitan fomentar el aprendizaje continuo y el perfeccionamiento de sus trabajadores. Desde esta perspectiva, la capacitación, la formación en liderazgo y la gestión del conocimiento son herramientas esenciales para fortalecer la competitividad y promover la creatividad dentro de la organización. El desarrollo humano se convierte, así, en un factor clave para la sostenibilidad empresarial (Gutiérrez, 2020).

El mantenimiento y monitoreo de las personas son procesos que garantizan la estabilidad del sistema organizativo. El mantenimiento se relaciona con la preservación del bienestar físico, psicológico y social de los trabajadores, mientras que el monitoreo implica la evaluación constante del comportamiento, la productividad y el clima organizacional. Desde el enfoque administrativo, ambos procesos son fundamentales para la toma de decisiones estratégicas, ya que permiten detectar desviaciones, medir resultados y promover la mejora continua (Gutiérrez, 2020).

Figura 3

Procesos de la gestión del talento humano



Nota. Gestión del Talento Humano, Vallejo (2015).

La gestión del talento humano representa un componente estratégico esencial dentro de la administración moderna, ya que articula los procesos necesarios para atraer, desarrollar y retener a las personas que contribuyen al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Desde la admisión y aplicación del personal, se busca garantizar la selección e integración de individuos cuyas competencias y valores se alineen con la cultura institucional, optimizando así su desempeño y reduciendo la rotación laboral. Estos procesos iniciales constituyen la base sobre la cual se construye una estructura laboral eficiente, capaz de responder de manera flexible a los desafíos del entorno competitivo.

Asimismo, los procesos de compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo consolidan un sistema integral de gestión enfocado en la motivación, el aprendizaje continuo y el bienestar del trabajador. La compensación adecuada promueve la satisfacción y el compromiso, mientras que el desarrollo fomenta la innovación y la mejora constante. A su vez, el mantenimiento del personal garantiza condiciones laborales justas y saludables, y el monitoreo permite realizar ajustes oportunos para mantener la coherencia entre el desempeño individual y los objetivos corporativos. En conjunto, estos procesos no solo fortalecen la productividad y la eficiencia institucional, sino que también afianzan la sostenibilidad y la competitividad de la organización en el largo plazo.

Dimensiones de la Gestión del Talento Humano

Las dimensiones de la gestión del talento humano: estratégica, operativa, y humana, se interrelacionan en un sistema dinámico que busca armonizar los objetivos institucionales con las aspiraciones personales de los trabajadores.

La dimensión estratégica de la gestión del talento humano se centra en la planificación y dirección del recurso humano como un activo esencial para la organización. Desde el enfoque administrativo, implica diseñar políticas y estrategias que garanticen la atracción,

retención y desarrollo de individuos capaces de generar valor. Este componente estratégico permite alinear los objetivos de la empresa con las capacidades del personal, asegurando que las decisiones relacionadas con el talento estén orientadas a la visión global de la institución. La administración moderna entiende que la ventaja competitiva no reside únicamente en los recursos materiales, sino en la capacidad de gestionar conocimiento, creatividad y compromiso humano de manera efectiva.

La dimensión operativa está relacionada con la ejecución de procesos administrativos concretos, como la selección, capacitación, evaluación del desempeño y compensación. Estos mecanismos conforman el núcleo técnico de la gestión del talento humano, ya que garantizan la eficiencia en la asignación de roles y en el cumplimiento de metas. Desde una mirada administrativa, la operatividad del sistema de gestión del talento debe basarse en procedimientos racionales, medibles y coherentes con las políticas internas de la organización. Una gestión operativa eficiente transforma los recursos humanos en una estructura organizada, donde cada individuo contribuye de manera coordinada al logro de los objetivos institucionales.

La dimensión humana constituye el eje ético y social de la gestión del talento. Desde el enfoque de la administración, este componente promueve la valoración del trabajador como sujeto activo de la organización, no solo como un recurso productivo. Implica reconocer la importancia de factores como la motivación, la satisfacción laboral, la comunicación y el clima organizacional, los cuales influyen directamente en el desempeño y la cohesión del equipo. Una administración que prioriza la dimensión humana fomenta un liderazgo empático y participativo, consolidando una cultura organizacional basada en el respeto, la equidad y el desarrollo personal.

Las dimensiones de la gestión del talento humano representan un sistema integral que vincula la estrategia, la operatividad y la dimensión humana dentro de la

administración contemporánea. Su adecuada articulación permite a las organizaciones adaptarse a las transformaciones del entorno global sin perder su esencia ni su compromiso con el bienestar del trabajador. Desde esta perspectiva, gestionar el talento humano no solo implica administrar personas, sino potenciar capacidades, cultivar liderazgo y construir una cultura organizacional sólida, capaz de sostener el crecimiento y la competitividad a largo plazo.

Las empresas usualmente, en temas de incorporación de personal, ha experimentado las siguientes fases:

- Incorporación del personal: Según (Chiavenato, 2006), es el proceso de atraer, seleccionar e integrar a los candidatos adecuados a la organización, asegurando que sus competencias se alineen con las necesidades institucionales.
- Motivación del personal: Conjunto de fuerzas internas y externas que influyen en la energía, dirección e intensidad del comportamiento de los empleados.
- Retención del personal: Crear condiciones laborales y de desarrollo que fomenten la permanencia del trabajador en la organización, evitando la fuga del talento.
- Supervisión del personal: Proceso de dirigir, guiar y coordinar el trabajo de los subordinados, asegurando el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Rotación del personal: Índice de reemplazo de empleados en una organización durante un periodo determinado, lo que refleja la satisfacción laboral y estabilidad organizacional.

Vinculación entre RSE y GTH

Según (García & Duque, 2012), la gestión del talento humano, entendida como el conjunto de políticas y prácticas orientadas al desarrollo, retención y bienestar de los trabajadores, encuentra en la RSE una base moral y estratégica para orientar sus acciones. Una administración que incorpora la responsabilidad social en sus procesos de gestión promueve entornos laborales justos, inclusivos y participativos. Este enfoque no se limita a garantizar la productividad, sino que busca fomentar la equidad, la transparencia y el respeto por la dignidad humana.

Para Según García y Duque (2012) la RSE requiere de una gestión del talento humano comprometida con la formación de trabajadores conscientes de su rol ético y social. Las políticas de responsabilidad social adquieren eficacia solo cuando el personal interioriza los valores corporativos y los traduce en prácticas cotidianas. En este sentido, el área de talento humano actúa como mediadora entre la estrategia empresarial y la acción individual, fortaleciendo la identidad organizacional y generando una cultura de responsabilidad compartida. La capacitación, el liderazgo ético y la comunicación interna son instrumentos esenciales para construir una ciudadanía corporativa basada en el compromiso, la solidaridad y la sostenibilidad.

Asimismo, la relación entre la RSE y la gestión del talento humano se expresa en la creación de valor compartido. Desde la perspectiva administrativa, ambas dimensiones se complementan en la búsqueda del equilibrio entre la eficiencia económica y el bienestar social. Las empresas que promueven condiciones laborales seguras, programas de desarrollo profesional, igualdad de oportunidades y respeto por el medio ambiente, no solo fortalecen su capital humano, sino que también consolidan su legitimidad ante la sociedad.

2.3 Definición de términos básicos

Gestión Empresarial: Administración de recursos para obtener resultados sostenibles.

(Chiavenato, 2006).

Impacto social: cambio en la calidad de vida de personas y comunidades como resultado de implementación de políticas, programas, proyectos y actividades. (Chiavenato, 2006).

Plan de acción: secuencia estructurada de pasos que guían a la organización en la ejecución de estrategias y en el logro de metas. (Chiavenato, 2006).

Proceso Organizacional: organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros para lograr objetivos específicos. (Chiavenato, 2006).

Recursos humanos: conjunto de personas de una organización. Constituyen la principal fuente de ventaja competitiva. (Chiavenato, 2006).

Responsabilidad social corporativa: compromiso social de una empresa para incorporar a las agencias gubernamentales u otras organizaciones, con interés claro en mostrar cómo realizan su trabajo. (Angeles, 2021)

Sostenibilidad: enfoque que busca equilibrar el crecimiento económico, equidad social y protección ambiental, asegurando el bienestar de las futuras generaciones presente y futuras. (Angeles, 2021)

Vinculación: capacidad de las organizaciones para conectar sus recursos, objetivos y acciones con las necesidades del entorno, a través de relaciones estratégicas. Proceso de integración y articulación con el fin de lograr un impacto positivo en la institución. (Chiavenato, 2006).

CAPITULO III

PLANTEAMIENTO DE LAS HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

3.1.1 Hipótesis general

- La Responsabilidad Social Empresarial influye positivamente en la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, Año 2022.

3.1.2 Hipótesis específicas

- La RSE en su aspecto social, económico y medioambiental influye positivamente en la Gestión del Talento humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, Año 2022.
- La implementación de un plan de acción contribuirá de manera significativa en el fortalecimiento de la Responsabilidad Social Empresarial frente a la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, Año 2022.

3.2 Variables / categorías

1. VI RSE (Lo que influye)
2. VD GTH (Lo que recibe la influencia)

➤ **Variable 2: Responsabilidad Social Empresarial**

❖ Dimensiones:

- ✓ Económica
- ✓ Social
- ✓ Medioambiental

➤ **Variable 1: Gestión del Talento Humano**

❖ Dimensiones:

- ✓ Incorporación de personal
- ✓ Motivación y desarrollo personal
- ✓ Retención de personal
- ✓ Supervisión de personal
- ✓ Rotación de personal

3.3 Operacionalización / categorización de los componentes de las hipótesis

Tabla 6

Operacionalización de variables

“LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL PROYECTO ESPECIAL JAN SAN IGNACIO BAGUA, AÑO 2022”					
Hipótesis	Definición conceptual	Variables/Categorías	Dimensiones/ Factores	Indicadores/ Cualidades	Fuentes o instrumentos
Hipótesis General: ➤ La Responsabilidad Social Empresarial influye positivamente en la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, Año 2022.	Comisión Europea (2001). Ser considerados como una empresa responsable ante la sociedad.	Variable 1: Responsabilidad Social Empresarial	Social	✓ Calidad de clientes ✓ Servicios ✓ Beneficios ✓ Relaciones comerciales	
			Económico	✓ Salario ✓ Salud y Seguridad ✓ Creación de empleo ✓ Proyectos sociales	Cuestionario
			Medioambiental	✓ Impacto ambiental ✓ Protección ✓ Residuos ✓ Reciclaje	

Hipótesis	Definición conceptual	Variables/Categorías	Dimensiones/ Factores	Indicadores/ Cualidades	Fuentes o instrumentos
Hipótesis Específicas:					
➤ La Responsabilidad Social Empresarial en su aspecto social, económico y medioambiental influye positivamente en la Gestión del Talento Humano del Proyecto	Chiavenato (2008). Se refiere a una serie de políticas y prácticas que orientan la gestión del personal relevante o de los recursos humanos, como son el reclutamiento, selección, capacitación, salario y evaluación del desempeño.		Incorporación de personal	✓ Ingreso personal ✓ Salida personal ✓ Iniciativa personal ✓ Número de trabajadores	
Especial Jaén San Ignacio Bagua, Año 2022.		Variable 2: Gestión del Talento humano	Motivación y desarrollo de personal	✓ Remuneración ✓ Compromiso institucional ✓ Personal capacitado ✓ Habilidades y competencias	
➤ La implementación de un plan de acción contribuirá de manera significativa en el fortalecimiento de la Responsabilidad Social Empresarial frente a la Gestión del Talento humano del Proyecto			Retención de personal	✓ Puesto de trabajo ✓ Programas de ayuda ✓ Condiciones de trabajo ✓ Políticas de prevención	Guía de documentación cuantitativa
Especial Jaén San Ignacio Bagua, Año 2022.			Supervisión de personal	✓ Retroalimentación ✓ Desempeño laboral ✓ Desarrollo de actividades ✓ Cumplimiento de actividades	
			Rotación de personal	✓ Rotación de personal ✓ Salida de personal ✓ Iniciativa de personal	

CAPITULO IV

MARCO METODOLÒGICO

4.1 Ubicación geográfica

El Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, está ubicado en la parte Nor - oriental del país, en el Km. 27.5 de la Carretera Chamaya - San Ignacio, Provincia de Jaén de la Región Cajamarca. El ámbito de influencia del Proyecto abarca las 07 provincias de la Región Amazonas (Bagua, Utcubamba, Condorcanqui, Luya, Bongará, Chachapoyas y Rodríguez de Mendoza) y 04 provincias de la Región Cajamarca, específicamente las Provincias de Jaén, Cutervo, San Ignacio y Chota; en su momento fue un órgano Público Descentralizado, dependiente del Instituto Nacional de Desarrollo - INADE del Sector Ministerio de la Presidencia; habiendo sido creado mediante Decreto Supremo 019-81-PCM, Ahora es un órgano público descentralizado, adscrito al Ministerio de Agricultura, constituyendo la Unidad Ejecutora 019: Jaén San Ignacio Bagua, del Pliego 013: Ministerio de Agricultura.

Figura 4

Ubicación Geográfica



El Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, unidad ejecutora adscrita al Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI), tiene como propósito promover el desarrollo sostenible del sector agrario en las regiones de Cajamarca y Amazonas. Desde su creación en 1981, orienta sus acciones conforme a los lineamientos de la segunda reforma agraria, priorizando el fortalecimiento de la agricultura familiar, cooperativa y comunal. Su objetivo central es incrementar de manera sostenible los ingresos y la calidad de vida de los productores rurales mediante estrategias articuladas entre distintos niveles de gobierno, bajo un enfoque territorial y multisectorial, en concordancia con la política general del Estado 2021–2026.

El ámbito de intervención del proyecto abarca zonas de relieve montañoso y diversidad de microclimas, características que favorecen la producción agrícola y ganadera. La región destaca por sus suelos fértiles, aptos para cultivos de exportación como café, cacao y arroz, siendo el café el producto de mayor relevancia económica. En este contexto, el Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua impulsa iniciativas de rehabilitación y mejoramiento de infraestructura de riego, reforestación, prevención de riesgos y fortalecimiento de capacidades productivas rurales. A través de estas acciones, contribuye al desarrollo integral del sector agrario, consolidando su papel estratégico en la sostenibilidad económica y social del país.

Misión: El PEJSIB tiene como misión impulsar el desarrollo rural integral sostenible en las regiones de Cajamarca y Amazonas, mediante la gestión, formulación y ejecución de proyectos que promuevan la productividad y el bienestar de las familias rurales. Su accionar se basa en la armonía con el medio ambiente y en la búsqueda de un crecimiento inclusivo que fortalezca la economía local y reduzca las brechas de desarrollo, consolidando así una gestión pública orientada a resultados y al servicio del ciudadano.

Visión: El proyecto aspira a consolidarse como una institución líder en el desarrollo rural sostenible, caracterizada por su responsabilidad social y ambiental, y su enfoque binacional de cooperación territorial. Su visión promueve la articulación de inversiones en alianza con

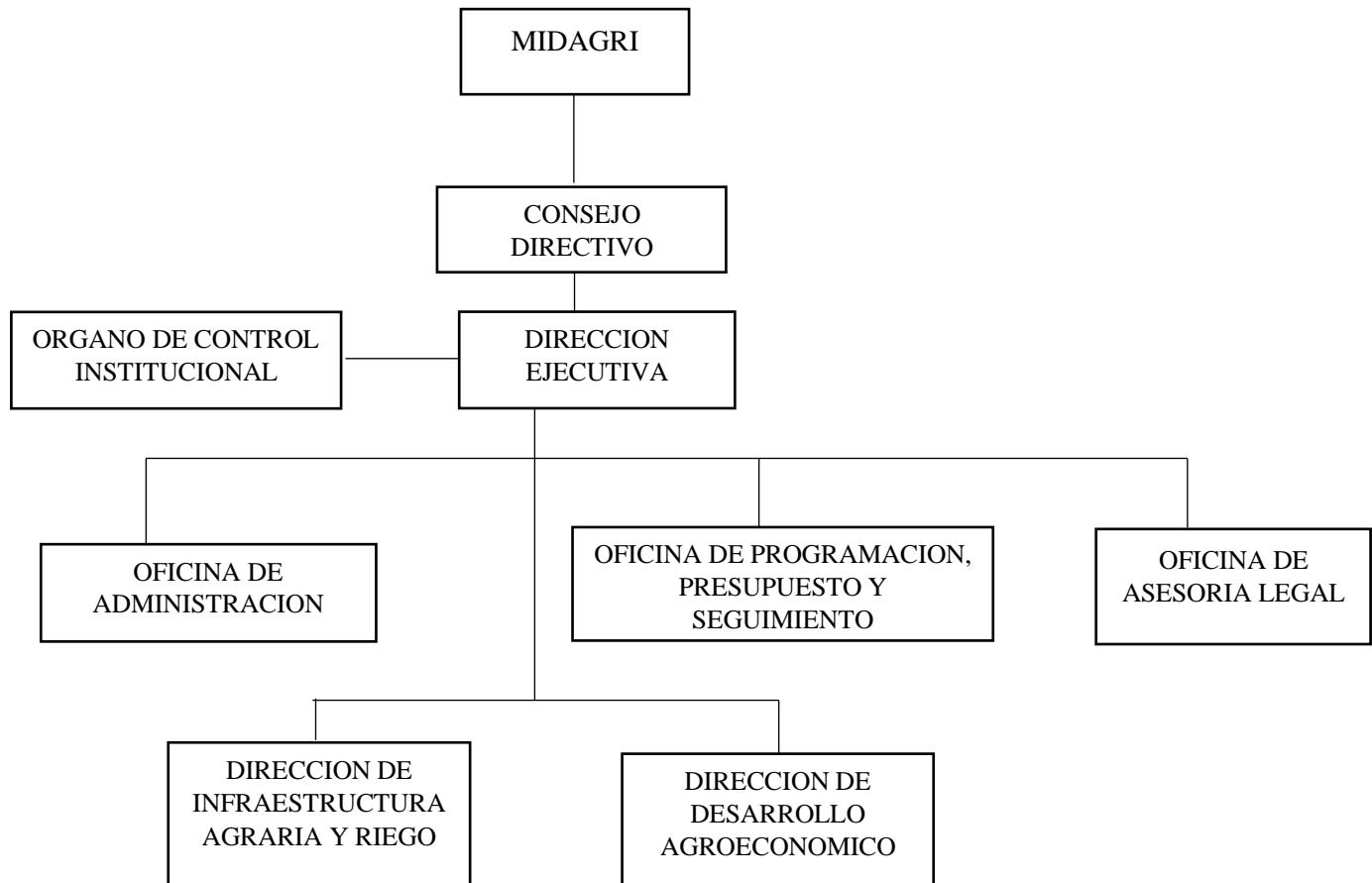
actores públicos y privados, contribuyendo al fortalecimiento de la paz social, la equidad y la prosperidad de las comunidades de su ámbito de influencia, bajo un modelo de gestión participativo y sostenible.

Objetivos: El objetivo general del PEJSIB es elevar el nivel de desarrollo agrario mediante la ejecución de programas y proyectos que promuevan la competitividad, sostenibilidad e inclusión en el sector. De manera específica, busca incrementar la productividad y rentabilidad de los productores agrarios, mejorar la infraestructura de riego y drenaje, fomentar la conservación de los recursos naturales y fortalecer la articulación institucional con los gobiernos regionales y locales, consolidando un enfoque integral de desarrollo territorial.

Principales logros institucionales: A lo largo de sus más de cuatro décadas de labor, el PEJSIB ha dejado una huella significativa en el desarrollo agrario de su zona de intervención. Sus obras y proyectos han contribuido a mejorar la infraestructura rural, optimizar el uso del agua, fortalecer la capacidad productiva de las comunidades y promover la sostenibilidad ambiental. Estos logros consolidan su posición como un referente en la gestión pública descentralizada, alineada con las estrategias nacionales y regionales de desarrollo sostenible y bienestar social.

Figura 5

Organigrama del PEJSIB



Nota. Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua.

4.2 Diseño de la investigación

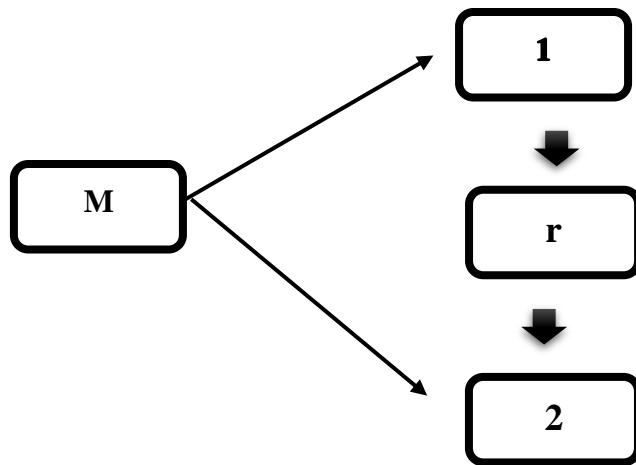
El diseño de la investigación es no experimental, transversal y correlacional, según se explica a continuación:

- **Es no experimental:** No manipula las variables, solo analiza situaciones existentes.
- **Es transversal:** Se realiza en un solo momento en el tiempo, describe y analiza las variables sin hacer seguimiento en el tiempo.

➤ **Es correlacional:** Mide el grado de relación entre las variables Responsabilidad Social Empresarial (1) y Gestión del Talento Humano (2), sin manipularlas; verifica, además, su asociación, dirección e intensidad, sin establecer causalidad.

Figura 6

Investigación Correlacional



Dónde:

M: Muestra

1: Descripción de Responsabilidad Social Empresarial

r: Relación

2: Descripción de la Gestión del Talento Humano

1.3 Métodos de investigación

➤ **Método hipotético deductivo:** se utiliza para explicar fenómenos y comprobar teorías. Formula una hipótesis, deduce consecuencias lógicas de ella y comprueba deducciones en la realidad, es decir permite pasar de una hipótesis teórica (la GTH influye en la RSE) a una contrastación práctica en el PEJSIB, comprobando datos, si es verdadero o falso.

- **Por el enfoque es cuantitativa:** se recopiló y analizó los datos para contestar las preguntas de investigación, formuladas como problemas; las variables y dimensiones son medidas y representadas en valores numéricos; es decir, los datos se cuantifican para ser analizados con técnicas estadísticas que permitan formular conclusiones.
- **Por el nivel es descriptiva:** analiza las variables describiendo la realidad problemática en un tiempo determinado haciendo factible la medición de cada una de ellas frente a las características o hechos; es decir, observa, describe y documenta aspectos de una misma situación tal como ocurren de manera natural, sin intervenir ni modificar las variables.

4.4 Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

- **Población:** En la investigación se consideró una población de 24 personas entre personal permanente y personal locador de la Oficina de Administración de la entidad.
- **Muestra:** Por tratarse de una población pequeña, limitada estadísticamente, se consideró como muestra a la misma población, distribuida de la siguiente manera:

Tabla 7

Fuentes informantes para la investigación

Área	Unidad	Nº de trabajadores
Administración	Administrador	1
	Secretaria	1
	Locador	1
Contabilidad	Contador	1
	Integrador Contables	1
Tesorería	Locadores	2
	Tesorero	1
	Apoyo Administrativo	2
Recursos Humanos	Locador	1
	Jefe de RR. HH	1
	Apoyo Administrativo	1
Logística	Locadores	3
	Jefe de Logística	1
	Responsable de Adquisiciones	1
	Secretaria	1
Patrimonio	Locadores	3
	Responsable de Patrimonio	1
	Locador	1
Total		24

Nota. Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua

- **Unidad de análisis:** es la Oficina de Administración de la entidad.
- **Unidad de observación:** está conformada por los trabajadores de la Oficina de Administración de la entidad del PEJSIB, quienes cumplen funciones dentro de las distintas áreas administrativas.

4.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de información

Técnicas:

- **Observación Cuantitativa:** permite analizar y recopilar datos numéricos referidos a la realidad de las variables en estudio.
- **Encuesta:** es la técnica de recolección de datos utilizada en la presente investigación. La consistencia interna del cuestionario se midió mediante el estadístico de fiabilidad alfa de Cronbach, utilizando el software estadístico SPSS, obteniéndose un valor de 0.63 en 38 ítems analizados, confirmándose la fiabilidad del instrumento.

Instrumentos:

- **Guía de documentación cuantitativa:** constituye la estrategia para organizar la información recopilada, registrándola para su posterior análisis. Permite obtener información precisa y confiable para la toma de decisiones.
- **Cuestionario:** denominado también cuestionario auto administrado porque es llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador.

4.6 Técnicas para procesamiento y análisis de la información

- Trabajo de campo, permitió analizar el entorno del PEJSIB, su situación actual, necesidades, realidad problemática, objetivos y finalidad del estudio.
- Revisión documental, permitió recolectar archivos, libros, boletines e información virtual fundamental para codificar e interpretar los datos necesarios para el diseño inicial de la investigación.

- Se procedió luego a censar la población y seleccionar la muestra de trabajadores cuya actividad esté relacionada al tema de investigación.
- Se seleccionó los instrumentos adecuados para el recojo de información a utilizar durante el desarrollo de la investigación.
- Aplicación de cuestionarios al conjunto de personas que constituyen la muestra elegida, para obtener información de las variables y sus dimensiones.
- Calificación y tabulación de datos: se realiza para el adecuado análisis e interpretación de la información durante la aplicación de los cuestionarios.
- Efectuada la recopilación de la información se procedió a ponderar los indicadores para validar las conclusiones de la investigación.

4.7 Matriz de consistencia

Tabla 8

Matriz de consistencia

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO DEL PROYECTO ESPECIAL JAEN SAN IGNACIO BAGUA, AÑO 2022"								
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables/ categorías	Dimensiones / factores	Indicadores / cualidades	Fuentes de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
Problema general: ❖ ¿De qué manera la Responsabilidad Social Empresarial influye en la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022?	Objetivo general: ❖ Analizar la influencia de la Responsabilidad Social Empresarial en la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén-San Ignacio Bagua, 2022.	Hipótesis General: ❖ La Responsabilidad Social Empresarial influye positivamente en la Gestión del Talento humano del Proyecto Especial Jaén-San Ignacio Bagua, 2022.	Variable 1: ❖ La Responsabilidad Social Empresarial influye positivamente en la Gestión del Talento humano del Proyecto Especial Jaén-San Ignacio Bagua, 2022.	Social Responsabilidad Social Empresarial positivamente en la Gestión del Talento humano del Proyecto Especial Jaén-San Ignacio Bagua, 2022.	<p>Social</p> <p>✓ Calidad de clientes ✓ Servicios ✓ Beneficios ✓ Relaciones comerciales</p> <p>Económica</p> <p>✓ Salario ✓ Salud y Seguridad ✓ Creación de empleo ✓ Calidad de vida ✓ Propuesta laboral ✓ Proyectos sociales</p> <p>Medioambiental</p> <p>✓ Impacto ambiental ✓ Protección ✓ Residuos ✓ Reducción ✓ Reciclaje</p>	<p>✓ Calidad de clientes ✓ Servicios ✓ Beneficios ✓ Relaciones comerciales</p> <p>✓ Salario ✓ Salud y Seguridad ✓ Creación de empleo ✓ Calidad de vida ✓ Propuesta laboral ✓ Proyectos sociales</p> <p>✓ Impacto ambiental ✓ Protección ✓ Residuos ✓ Reducción ✓ Reciclaje</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación e y por cuantitativa locación de servicio) • Cuestionario <p>• Escala de Likert</p>	<p>Población: Está constituida por los servidores públicos (permanent</p> <p>• Investigación descriptiva Jaén San Ignacio Bagua.</p>

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables/ categorías	Dimensiones factores	Indicadores / cualidades	Fuentes de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
Problemas Específicos: ❖ Cómo influye la Responsabilidad Social Empresarial en el aspecto social, económico y medioambiental en la Gestión en el Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022? ❖ ¿Qué estrategias pueden integrarse en un plan de acción para alinear la Responsabilidad Social Empresarial frente a la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022?	Objetivos Específicos: ❖ Analizar la influencia de la Responsabilidad Social Empresarial y el aspecto social, económico y medioambiental en la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, 2022. ❖ Proponer un plan de acción para vincular y fortalecer la influencia de la Responsabilidad Social Empresarial frente a la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, 2022.	Hipótesis Específicos: ❖ La Responsabilidad Social Empresarial en su aspecto social, económico y medioambiental influye positivamente en la Gestión del Talento Humano en el Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, 2022. ❖ La implementación de un plan de acción contribuida de manera significativa en el fortalecimiento de la Responsabilidad Social Empresarial frente a la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, 2022.	Variable 2: Gestión del Talento Humano	Incorporación de personal Motivación y desarrollo personal Retención de personal Supervisión de personal Rotación de personal	✓ Ingreso personal ✓ Salida personal ✓ Iniciativa ✓ Personal ✓ # de trabajadores ✓ Remuneración ✓ Compromiso institucional ✓ Beneficios ✓ Personal capacitado ✓ Habilidades y competencias ✓ Puesto de trabajo ✓ Programas de ayuda ✓ Condiciones de trabajo ✓ Políticas de prevención ✓ Retroalimentación ✓ Autonomía ✓ Desempeño laboral ✓ Desarrollo de actividades ✓ Cumplimiento de actividades ✓ Rotación de personal ✓ Salida de personal ✓ Iniciativa de personal	•Guía de observación	Investigación cuantitativa	Muestra: Es una muestra censal, debido a los 24 trabajadores que realizan sus actividades no en el experimental-transversal Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua.

CAPITULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Presentación de resultados

La investigación titulada “Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022” tuvo como propósito principal analizar la influencia existente entre ambas variables en el contexto institucional del PEJSIB. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, con un nivel descriptivo y un diseño no experimental de tipo transversal y correlacional. La población estuvo compuesta por 24 servidores públicos, tanto permanentes como locadores de servicios, aplicándose la técnica de la encuesta y un cuestionario estructurado de 38 ítems como instrumento para la recolección de información.

Los resultados reflejaron que el 71% de los encuestados percibe que la relación entre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la Gestión del Talento Humano (GTH) se encuentra en un nivel inicial, el 21% en un nivel de proceso y solo el 8% en un nivel logrado. Esta distribución evidencia la necesidad de fortalecer la gestión institucional mediante la implementación de un plan de acción que incorpore principios de RSE en las políticas de talento humano. Dicho plan debería orientarse a fomentar el bienestar del personal, el desarrollo socioeconómico de la comunidad y la sostenibilidad ambiental, en concordancia con los objetivos estratégicos del Proyecto Especial.

El análisis estadístico mediante la prueba de correlación de Pearson confirmó la existencia de una relación positiva y moderadamente significativa entre ambas variables, con un coeficiente de correlación (r) de 0.622 y un nivel de significancia inferior a 0.05. Este resultado permite aceptar la hipótesis planteada, evidenciando que la RSE incide de manera favorable en la GTH del PEJSIB. En consecuencia, se concluye que la incorporación sistemática de prácticas socialmente responsables contribuye a mejorar la gestión del talento, promoviendo un entorno

laboral más comprometido, ético y orientado al desarrollo sostenible.

5.2 Análisis, interpretación y discusión de resultados

En el estudio descriptivo se detalla los resultados del análisis, se proporciona información que permite reforzar el comportamiento estructurado de la Responsabilidad Social Empresarial frente a la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua. Para el recojo de información se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, a través de las siguientes tablas.

A. Análisis e interpretación de dimensiones

• **Responsabilidad Social Empresarial**

Tabla 9

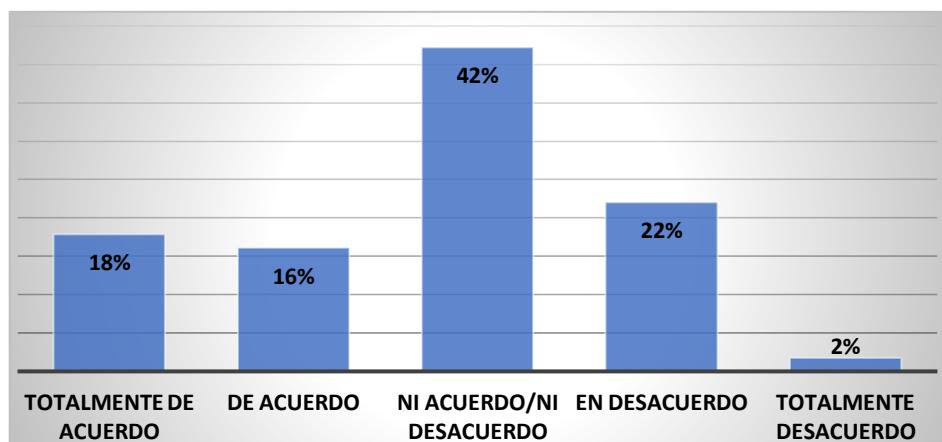
Dimensión económica

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	18%
De acuerdo	27	16%
Ni acuerdo/Ni desacuerdo	71	42%
En desacuerdo	37	22%
Totalmente desacuerdo	3	2%
Total	168	100%

Nota. Encuestas realizadas a 24 Trabajadores Administrativo del PEJSIB

Figura 7

Dimensión económica



Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores

Interpretación: En la tabla 9 se indica los resultados de la encuesta realizada a 24 trabajadores administrativos del PEJSIB respecto a la dimensión económica de los salarios, desarrollo profesional e igualdad de oportunidades en el trabajo. Se observa que el 42% no está de acuerdo ni en desacuerdo, 18% totalmente de acuerdo, y solo el 2% está en total desacuerdo, el resto no da importancia al tema salarial. Esto hace suponer que el grado de satisfacción del personal encuestado respecto de la dimensión económica es impreciso.

Tabla 10

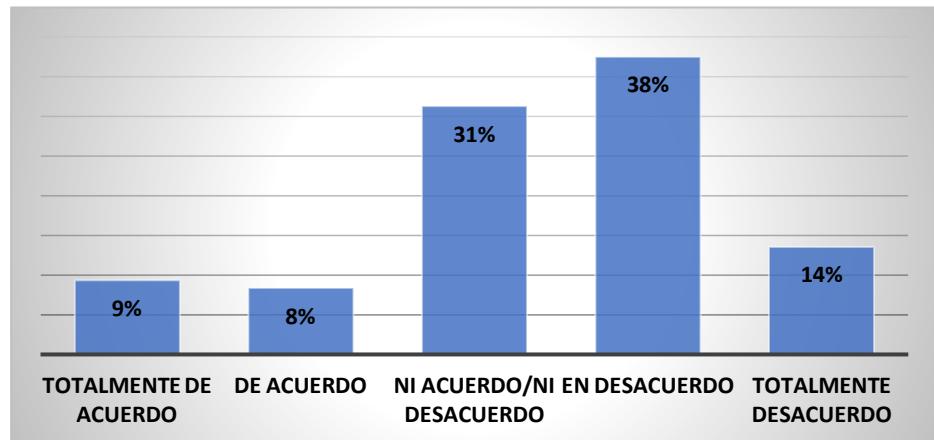
Dimensión social (calidad de vida, cohesión social y bienestar social)

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	9	9%
De acuerdo	8	8%
Ni acuerdo/Ni desacuerdo	30	31%
En desacuerdo	36	38%
Totalmente desacuerdo	13	14%
Total	96	100%

Nota. Encuesta realizada a los Trabajadores Administrativo del PEJSIB

Figura 8

Dimensión social



Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores

Interpretación: En la tabla 10 se indica los resultados de la encuesta realizada a 24 trabajadores administrativos del PEJSIB en cuanto a dimensión social. Se observa que el 38% está en desacuerdo; es decir, no da importancia a ninguna de las variables analizadas, y solo el 8% está de acuerdo, evidenciándose un nivel moderado de satisfacción y realización de servicios de calidad frente a los proveedores. Una satisfacción mayor indicaría, por el contrario, una relación estable con los clientes, y estimularía relaciones comerciales más amigables con empresas de la región para beneficio de la población usuaria.

Tabla 11

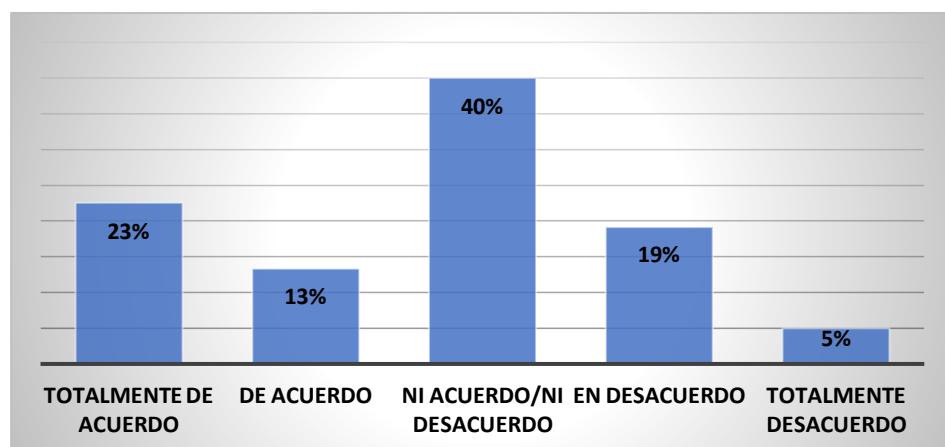
Dimensión medioambiental

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	27	23%
De acuerdo	16	13%
Ni acuerdo/Ni desacuerdo	48	40%
En desacuerdo	23	19%
Totalmente desacuerdo	6	5%
Total	120	100%

Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores Administrativo del PEJSIB

Figura 9

Dimensión medioambiental



Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores

Interpretación: En la tabla 11 se indica los resultados de la encuesta realizada a 24 trabajadores administrativos del PEJSIB en cuanto a la dimensión medioambiental. Se observa que el 40% no está de acuerdo ni en desacuerdo respecto de participación en actividades relacionadas con la protección del medio ambiente, dejando pasar la oportunidad de contribuir al mejoramiento del entorno medioambiental. El 5% indica estar totalmente en desacuerdo.

- **Gestión del Talento Humano**

Tabla 12

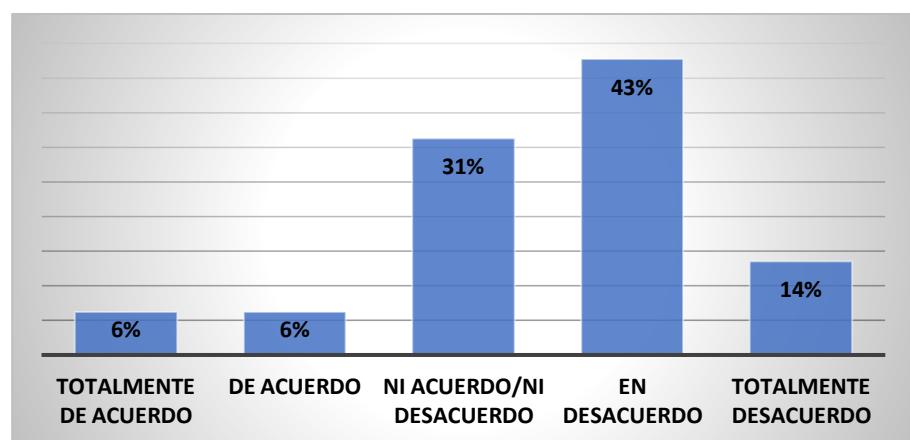
Incorporación de Personal

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	6%
De acuerdo		6%
Ni acuerdo/Ni desacuerdo	30	31%
En desacuerdo	41	43%
Totalmente desacuerdo	13	14%
Total	96	100%

Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores Administrativo del PEJSIB

Figura 10

Incorporación de Personal



Nota: Encuesta realizadas a los Trabajadores

Interpretación: De los resultados obtenidos de la encuesta realizada a 24 trabajadores administrativos del PEJSIB en cuanto a la incorporación de personal, se observa que el 43% está en desacuerdo con la forma de selección del personal a incorporar, manifestando su descontento con los procesos realizados. El 6% si está de acuerdo.

Tabla 13

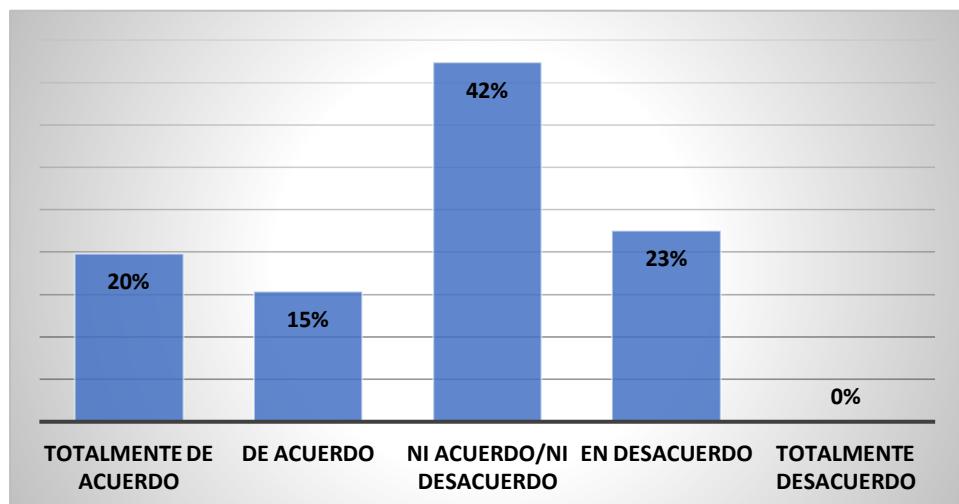
Motivación y Desarrollo Personal

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	22	20%
De acuerdo	17	15%
Ni acuerdo/Ni desacuerdo	47	42%
En desacuerdo	25	23%
Totalmente desacuerdo	0	0%
Total	111	100%

Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores Administrativo del PEJSIB

Figura 11

Motivación y Desarrollo Personal



Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores

Interpretación: El 42% del personal encuestados señala que no están de acuerdo con la motivación y desarrollo del personal, es decir los bonos por productividad, reconocimientos y oportunidad de crecimiento no se perciben, tampoco los incentivos para contribuir con mayor

esfuerzo en el trabajado asignado; no se elogia el compromiso y habilidades del personal. Solo el 15% muestra satisfacción con la remuneración percibida.

Tabla 14

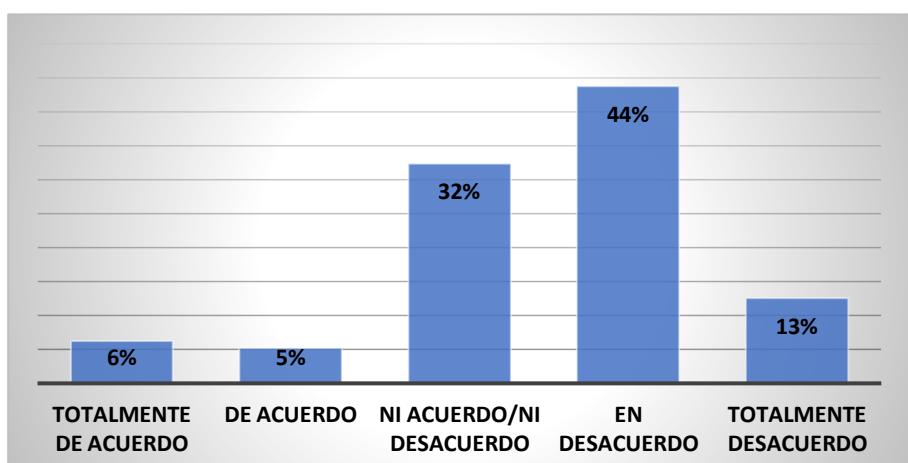
Retención de Personal

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	6%
De acuerdo	5	5%
Ni acuerdo/Ni desacuerdo	31	32%
En desacuerdo	42	44%
Totalmente desacuerdo	12	13%
Total	96	100%

Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores Administrativo del PEJSIB

Figura 12

Retención de Personal



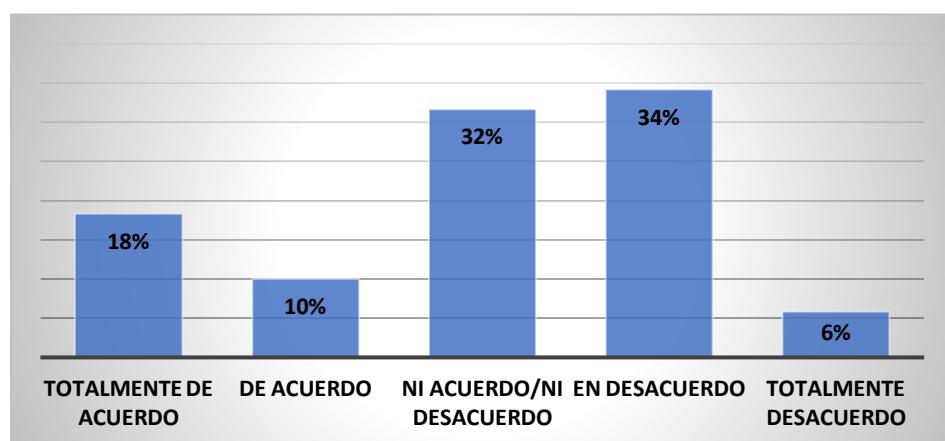
Nota: Encuesta realizadas a los Trabajadores

Interpretación: En cuanto a este indicador, se observa que el 44% está en desacuerdo con la retención del personal por falta de programas de ayuda a los trabajadores frente a situaciones problemáticas u otras referidas a las condiciones saludables de trabajo. Solo el 5% está de acuerdo con las condiciones actuales de trabajo (clima organizacional) en la entidad.

Tabla 15*Supervisión de Personal*

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	22	18%
De acuerdo	12	10%
Ni acuerdo/Ni desacuerdo	38	32%
En desacuerdo	41	34%
Totalmente desacuerdo	7	6%
Total	120	100%

Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores Administrativo del PEJSIB

Figura 13*Supervisión de Personal*

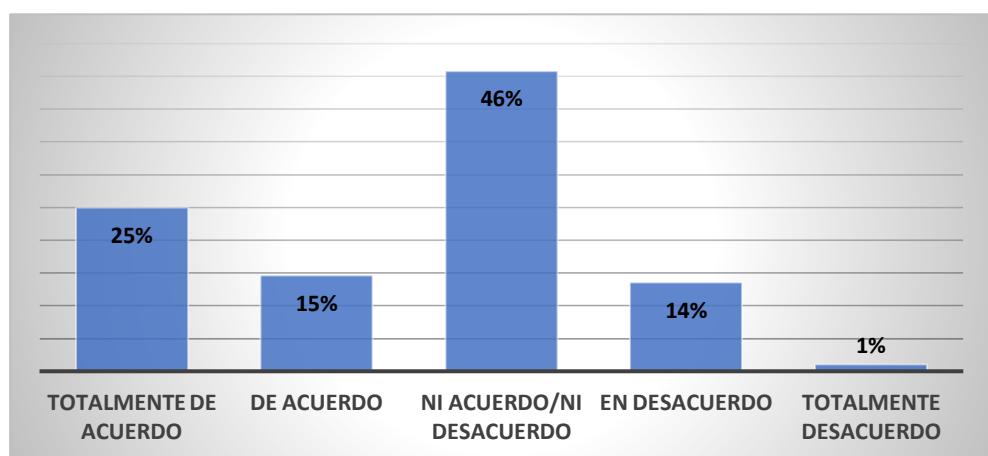
Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores

Interpretación: Como se observa en la tabla 15, casi el 40% del personal encuestado está en desacuerdo y totalmente en desacuerdo con la supervisión de personal por cuanto no contribuye a la realización de mejor trabajo, no fortalece la libertad y autonomía para decidir, tampoco la eficiencia y la eficacia en el cumplimiento de los trabajos encomendados.

Tabla 16*Rotación de Personal*

Alternativa	Cantidad	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	24	25%
De acuerdo	14	15%
Ni acuerdo/Ni desacuerdo	44	46%
En desacuerdo	13	14%
Totalmente desacuerdo	1	1%
Total	96	100%

Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores Administrativo del PEJSIB

Figura 14*Rotación de Personal*

Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores

Interpretación: En la tabla 16 podemos observar que el 47% no tiene una posición clara/definida respecto de la forma en que la entidad decide la rotación de su personal a cargo, toda vez que no realiza un análisis serio de la disponibilidad y necesidad de cada puesto de trabajo. La rotación no se realiza atendiendo criterios técnicos y de planificación, solo se atiende la necesidad del momento.

B. Análisis e interpretación del Baremo de las variables Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano

Tabla 17

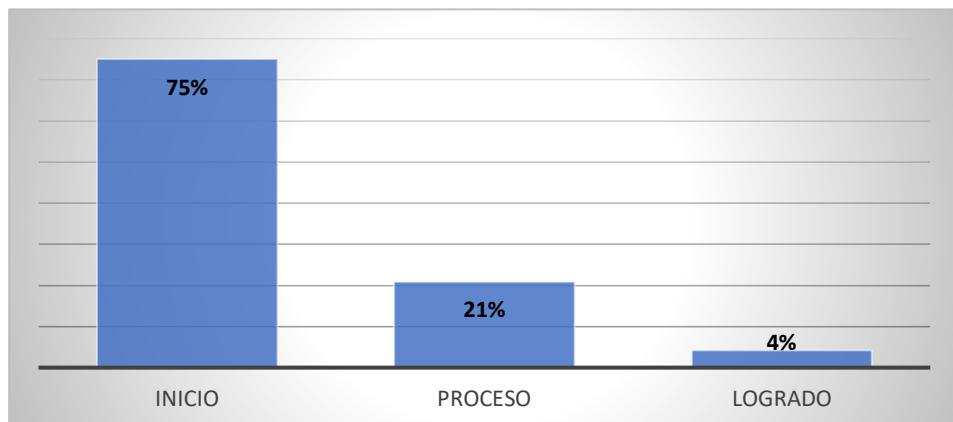
Baremo de la Dimensión Responsabilidad Social Empresarial

Niveles	D1. Económica		D2. Social		D3. Medioambiental		V1. RSE	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Inicio	10	42%	8	33%	3	54%	18	75%
Proceso	13	54%	15	63%	18	33%	5	21%
Logrado	1	4%	1	4%	3	13%	1	4%
Total	24	100%	24	100%	24	100%	24	100%

Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores Administrativo del PEJSIB

Figura 15

Baremo de la Dimensión Responsabilidad Social Empresarial

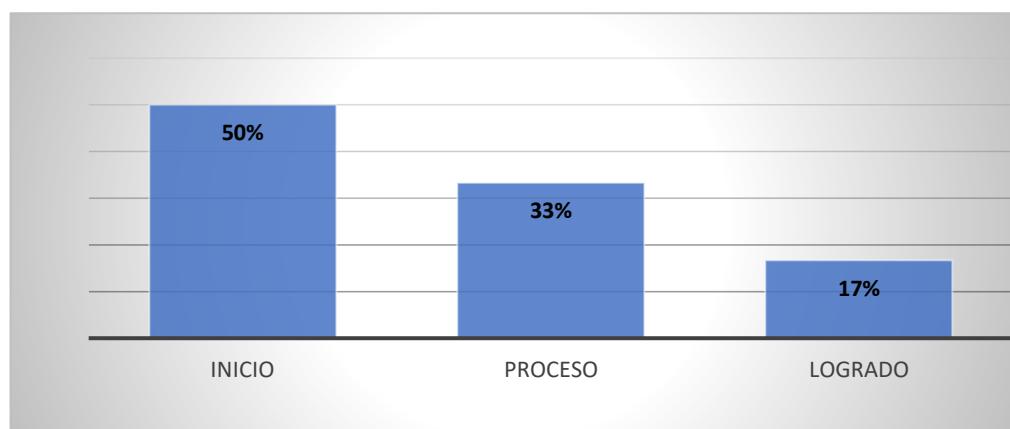


Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores

Interpretación: En la tabla 17 se observa que el 75 % de los encuestados manifiesta que Responsabilidad Social Empresarial del PEJSIB está iniciando, es decir, requiere implementar valores éticos, programas que impulsan el desarrollo económico, social y ambiental, lo cual permitirá un mejor ambiente laboral con valores y respeto. El 4% se encuentra en el nivel logrado.

Tabla 18*Baremos de la Dimensión Gestión del Talento Humano*

Niveles	D1. Incorporación		D2. Motivación		D3. Retención		D4. Supervisión		D5. Rotación		V2. GTH	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Inicio	9	38%	8	33%	4	17%	12	50%	3	13%	12	50%
Proceso	14	58%	10	42%	16	67%	10	42%	16	67%	8	33%
Logrado	1	4%	6	25%	4	17%	2	8%	5	21%	4	17%
Total	24	100%	24	100%	24	100%	24	100%	24	100%	24	100%

Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores Administrativo del PEJSIB**Figura***Baremo de la Dimensión de la Gestión del Talento Humano**Nota.* Encuestas realizadas a los Trabajadores

Interpretación: En la tabla 18, el 50 % se encuentra en el nivel de inicio de la Gestión del Talento Humano del PEJSIB lo que permitirá incrementar la productividad de los colaboradores, así mismo construir fuerza laboral estable. El 17% señala que la Gestión del Talento Humano está en proceso.

Tabla 19

Baremo de las variables Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano

TABLA DE FRECUENCIA Y GRÁFICA						
NIVEL	V1		V2		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%
INICIO	18	75%	12	50%	17	71%
PROCESO	5	21%	8	33%	5	21%
LOGRADO	1	4%	4	17%	2	8%
TOTAL	24	100%	24	100%	24	100%

Nota. Encuestas realizadas a los Trabajadores Administrativo del PEJSIB

Interpretación: La tabla 19 indica que, del total de la población encuestada, el 71% menciona que la influencia entre la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano del PEJSIB se encuentra a nivel de inicio, el 21% en proceso y el 8% a nivel logrado. Es necesario por ello implementar un plan de acción para la gestión del talento humano basado en principios de RSE, promoviendo el bienestar de los trabajadores, el desarrollo económico y social, y la protección del medio ambiente.

C. Discusión de resultados

El resultado de la investigación evidencia una relación positiva entre las dos variables. El 71% se encuentra a nivel inicial, el 21% en proceso y el 8% a nivel logrado. Por ello, es muy importante implementar buenas prácticas de RSE para mejorar la gestión del talento humano y traer consigo mayor captación, retención y desarrollo de empleados talentosos; también, crear un ambiente de trabajo más positivo y colaborativo, aumentando la satisfacción y compromiso de los mismos, situación que respaldamos con la investigación de (Caiza, 2019) *“Gestión de Responsabilidad Social dentro del Talento Humano: El caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Chibuleo Lta”*, quien enfatiza el mejoramiento de la imagen corporativa y el desempeño laboral de sus trabajadores. Su estudio enfoca la responsabilidad y balance social en la búsqueda del bienestar humano y del talento partiendo del principio de Responsabilidad Social, asumiendo responsabilidades de empresa. También optimiza las relaciones con el entorno social, económico y financiero donde se desenvuelve la cooperativa, implementándose una buena comunicación en todos sus niveles de organización.

Con relación al primer objetivo específico, determinar la influencia en la Responsabilidad Social Empresarial y el aspecto social en la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, el 38% está en desacuerdo con aspectos relacionados a la dimensión social de la RSE, lo cual surgire un descontento de los trabajadores. Solo el 8% está de acuerdo, lo cual lleva a concluir que el nivel de satisfacción en esta dimensión es moderado.

A pesar del descontento general, otros trabajadores reconocen un servicio de alta calidad con los proveedores, lo cual favorece relaciones estables con los clientes; no obstante, existe una percepción negativa en cuanto al manejo de la dimensión social dentro de la organización.

Se reconoce, sin embargo, que hay esfuerzos efectivos en otros aspectos, como la relación con proveedores, que indirectamente beneficia las relaciones con los clientes. Esto surgiría una necesidad de fortalecer el componente social interno (relación empresa-empleado), sin dejar de lado los logros ya alcanzados en otros ámbitos. Es decir, que los trabajadores están descontentos con la dimensión social, aunque los restantes sin estar de acuerdo con que se realice un servicio de alta calidad con los proveedores, para una relación estable con los clientes; asimismo, debemos mencionar la importancia de considerar el aspecto social en la Gestión del Talento Humano, para la creación de un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso, la promoción del bienestar de los empleados y la atención a sus necesidades sociales, para contribuir a una mayor satisfacción y compromiso laboral. (Velarde, 2019) Citado por Cajiga (2013) resalta la importancia de la dimensión social, y considera que la responsabilidad compartida de directivos y colaboradores es vital para el cuidado y fomento de la calidad de vida en el trabajo. Fuera de la entidad, implica la realización de acciones para contribuir con tiempo y recursos a la generación de condiciones que permitan y favorezcan la expansión del espíritu empresarial y el pleno desarrollo del entorno. Esto guarda relación con la investigación de (Beltrán y Córdova, 2022) *"Gestión de la Responsabilidad Social Empresarial y su Incidencia en la Sostenibilidad en una Organización del Sector papelero en Santiago de Cali- Colombia"* quien resalta la importancia de mejorar la calidad de vida de sus colaboradores para el establecimiento de metas empresariales compatibles con el desarrollo sostenible de la sociedad, mediante el fomento de las capacidades y destrezas de cada participante para alcanzar dicho desarrollo.

En cuanto al segundo objetivo específico "Determinar la influencia en la Responsabilidad Social Empresarial y el aspecto económico en la Gestión del Talento Humano (...), se obtuvo como resultado que el 42% no está de acuerdo ni en desacuerdo con el salario, mientras que el 2% considera estar de desacuerdo, demostrando que la dimensión económica

del personal encuestado es imprecisa, ya que intervienen el salario, la formación y desarrollo del personal, la creación de nuevos puestos dependiendo de las necesidades de servicio del PEJSIB. El personal restante no da importancia al resto de trabajos de la entidad.

Cabe mencionar la importancia de esta dimensión, por cuanto la implementación de planes de incentivos y reconocimientos al desempeño, la promoción de la transparencia, la comunicación efectiva en materia salarial y la búsqueda de la sostenibilidad financiera a largo plazo, contribuirá a una mayor satisfacción y compromiso laboral. (Velarde, 2019) citado por Cajiaga (2013) considera que la responsabilidad debe enfocarse en la generación y distribución de las ganancias entre los colaboradores y accionistas, en base a criterios de equidad y justicia; fuera de la entidad, implica la generación y distribución de bienes y servicios útiles y rentables para la comunidad, y el participar de forma activa en la implementación de los planes de desarrollo local. Los hallazgos de este estudio sugieren que la RSE y el aspecto económico no solo son aspectos importantes de la responsabilidad empresarial, sino que también pueden ser herramientas valiosas para mejorar la GTH y, en consecuencia, la rentabilidad y sostenibilidad financiera de las empresas.

En cuanto al tercer objetivo específico “determinar la influencia en entre la Responsabilidad Social Empresarial y el aspecto medioambiental en la Gestión del Talento Humano (...)”, el 40% señala que es muy poco probable la incidencia del medioambiente y el 5% está totalmente en desacuerdo la participación de los trabajadores. El total del personal encuestado indica que no es probable su participación en actividades relacionadas con la protección del ambiente que favorezca el cuidado del entorno, Asimismo, demuestra que es importante la sensibilización de la entidad a los empleados para comprometerlos más con la protección del medio ambiente e implementar prácticas más sostenibles en sus actividades laborales.

Además, la consideración del aspecto medioambiental en la GTH, como la creación de un ambiente de trabajo saludable y libre de contaminantes, la promoción de hábitos de consumo responsable y la organización de actividades de sensibilización ambiental, contribuirá a una mayor satisfacción y mejora laboral. Esto guarda relación con la investigación de (Juárez, 2019) *“Desarrollo de un modelo de responsabilidad social empresarial, aplicado a las MIPYMES, de alimentos”* Instituto Tecnológico de Celaya, quien concluye que es importante el empleo de un sistema de responsabilidad social empresarial, capaz de ejercer una metodología de control y cultura de prevención en el ámbito social, ambiental, y económico de la organización y su entorno, que fortalezca las capacidades de los colaboradores y desarrolle talentos con valores y preocupaciones medioambientales, creando mejor desempeño ambiental, mayor conciencia ecológica y contribución positiva al desarrollo sostenible de la región.

5.3 Contrastación de hipótesis

Hipótesis General:

- ❖ H1: La Responsabilidad Social Empresarial influye positivamente con la Gestión del Talento humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, 2022.

Para realizar la contrastación de la Hipótesis, se utilizó el Coeficiente de correlación de Pearson y el análisis de regresión lineal.

Tabla 20

Correlación de Pearson

		VX RSE	VY GTH
VX	Correlación de Pearson	1	,622**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	24	24
VY	Correlación de Pearson	,622**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	24	24

Nota. IBM SPSS Statistics 26 **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: Tras aplicar la prueba de Pearson con el software estadístico SPSS26, se confirmó la existencia de una relación entre las variables X e Y. El valor de significancia resultó ser 0,001, menor que 0,05, lo cual indica que la hipótesis de investigación es válida. Un valor de P menor que 0,05 sugiere que el coeficiente es estadísticamente significativo, con un 95% de confianza en la correlación y un 5% de probabilidad de error. Se obtuvo un valor de r (coeficiente de Pearson) de 0,622. Dicho coeficiente puede oscilar entre -1,00 y +1,00.

El cálculo del coeficiente determinante, r^2 , es el cuadrado de la correlación de Pearson,

$$[(0,622)]^2 = 0,387$$

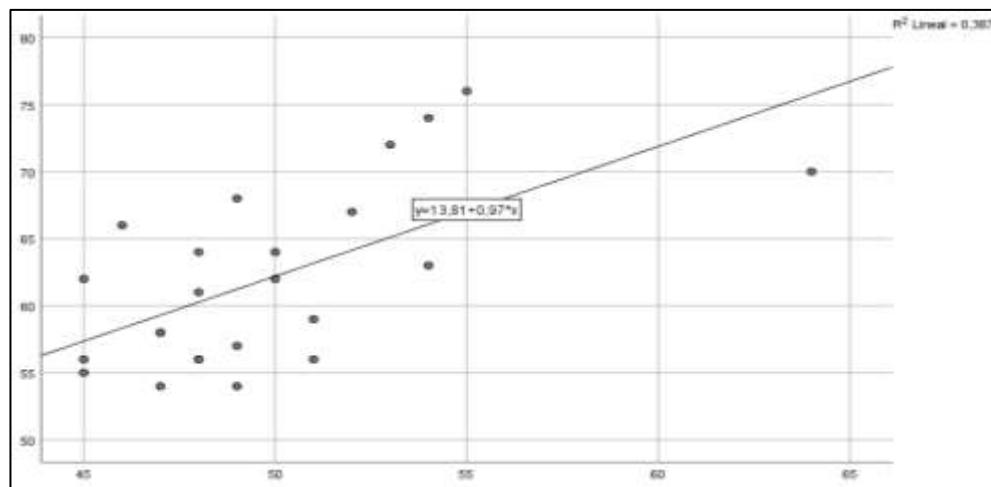
Esto implica que la Responsabilidad Social Empresarial influye positivamente con la Gestión del Talento humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, 2022. Con una correlación moderada y positiva del 39% entre las variables estudiadas.

Tabla 21*Análisis de regresión lineal*

Estadísticas de la regresión	
Coeficiente de correlación múltiple	0.67314787
Coeficiente de determinación R ²	0.45312805
R ² ajustado	0.37109726
Error típico	5.17127048
Observaciones	24

Nota. IBM SPSS Statistics 26

El diagrama de dispersión se utiliza para cuantificar el grado de relación lineal existente entre dos variables. El coeficiente de Pearson está representado por el símbolo “r” y proporciona una medida numérica de la correlación entre dos variables.

Figura 16*Diagrama de dispersión**Nota. IBM SPSS Statistics 26*

Interpretación: En el diagrama de dispersión se observa que existe relación directa entre la Responsabilidad Social Empresarial y Gestión del Talento Humano. La influencia que tiene la responsabilidad social sobre la gestión del talento humano es positiva moderada 0.3946.

Tabla 22*Análisis de la varianza*

	<i>Grados de libertad</i>	<i>Suma de cuadrados</i>	<i>Promedio de los cuadrados</i>	<i>F</i>	<i>Valor crítico de F</i>
Regresión	3	443.159233	147.719744	5.52387751	0.00627153
Residuos	20	534.840767	26.7420384		
Total	23	978			

Nota. IBM SPSS Statistics 26

En la tabla 22, proporciona evidencia estadística sobre la relación entre la RSE y la GTH, resulta significativo cuando $p<0.05$, confirmando resultados estadísticos significativos, es decir, las prácticas de responsabilidad social tienen un impacto relevante sobre la gestión del talento humano. El modelo de regresión es válido, y los resultados permiten aceptar la hipótesis que la RSE influye de manera significativa en la GTH.

Tabla 23*Análisis de varianza de las dimensiones de la variable dependiente*

	<i>Coeficientes</i>	<i>Error típico</i>	<i>Estadístico t</i>	<i>Probabilidad</i>	<i>Inferior 95%</i>	<i>Superior 95%</i>	<i>Inferior 95.0%</i>	<i>Superior 95.0%</i>
Intercepción	13.2116	12.8937	1.0246	0.3177	13.6841	40.1075	13.6841	40.1075
Econ.	1.01329	0.4710	2.1513	0.0438	0.0308	1.9957	0.0308	1.9957
Soc.	0.26269	0.5455	0.4815	0.6353	-0.8752	1.4006	-0.8752	1.4006
M. A	1.39097	0.5382	2.5841	0.0177	0.2681	2.5137	0.2681	2.5137

Nota. IBM SPSS Statistics 26

Este aspecto económico y ambiental tienen una influencia positiva y muy alta sobre la gestión del talento humano, sin embargo, el aspecto social influye en nivel bajo sobre el talento humano

Tabla 24
Correlaciones

	<i>D1. Económico</i>	<i>D2. Social</i>	<i>D3 Medioambiente</i>	<i>VI. Responsabilidad social empresarial</i>	<i>D1. Incorporación personal</i>	<i>D2. Mot. y Desa. Pers.</i>	<i>D3. Retenc. Pers.</i>	<i>D4. Super. Pers.</i>	<i>D5. Rotac. Pers.</i>	<i>V2. Gestión del talento Humano</i>
D1. Económico	1									
D2. Social	,037	1								
D3 Medioambiental	,307	-,005	1							
V1. Responsabilidad social empresarial	,746**	,490*	,676**	1						
D1. Incorporación personal	,193	-,006	,473*	,346	1					
D2. Mot. y Desa. Pers.	,636**	,318	,195	,613**	,213	1				
D3. Retenc. Pers.	,156	,350	,122	,316	,131	,472*	1			
D4. Super. Pers.	,229	-,282	,374	,187	,077	,108	,210	1		
D5. Rotac. Pers.	,260	-,086	,692**	,456*	,397	,229	,213	,428*	1	
V2. Gestión del talento Humano	,515*	,091	,564**	,622**	,536**	,699**	,616**	,605**	,677**	1

Nota. IBM SPSS Statistics 26

La Responsabilidad Social Empresarial se relaciona positivamente con la gestión del talento humano en un nivel alto 0.62, su aspecto económico se relaciona en un nivel moderado 0.52, y su aspecto medioambiental en un nivel también moderado 0.56.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 Formulación de la propuesta para la solución del problema

Generalidades

El Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua (PEJSIB), desempeña un papel fundamental en el desarrollo agrario de la región, sin embargo, enfrenta desafíos en la implementación de prácticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y en la Gestión del Talento Humano (GTH). Esta propuesta de solución tiene como objetivo abordar estos desafíos y fortalecer el PEJSIB en estas áreas clave.

Objetivo General

- Fortalecer la vinculación entre la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, 2022 para mejorar el impacto social, económico y medioambiental.

Objetivos Específicos

- Promover programas de bienestar laboral alineados a la RSE.
- Capacitar a los colaboradores del PEJSIB en materia de RSE y GTH.
- Promover la participación de los trabajadores en proyectos comunitarios.
- Monitorear y evaluar el impacto de la vinculación entre RSE y GTH en el desempeño organizacional y el desarrollo sostenible de la región.

Justificación

La implementación de una RSE efectiva en el PEJSIB puede generar diversos beneficios para la organización, tales como:

- Mejora de la reputación e imagen de la entidad.
- Atracción y retención de talento humano.
- Aumento de la productividad y el compromiso de los colaboradores.
- Reducción de costos.
- Fortalecimiento de las relaciones con la comunidad y los stakeholders.

Por otro lado, la GTH basada en principios de RSE puede contribuir a:

- La creación de un ambiente de trabajo más justo y equitativo.
- El desarrollo de las capacidades y competencias de los colaboradores.
- El fomento de la diversidad y la inclusión.
- La promoción del bienestar y la salud laboral.
- El logro de los objetivos organizacionales de manera sostenible.
- En conjunto, la vinculación entre RSE y GTH representa una oportunidad para que el PEJSIB se consolide como una organización líder en el desarrollo sostenible de la región.

Importancia

La presente propuesta es de gran importancia para el PEJSIB por las siguientes razones:

- Permitirá a la organización cumplir con su responsabilidad social y ambiental.
- Contribuirá a mejorar la calidad de vida de los colaboradores y de las áreas en general.
- Aportará al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Alcance

La presente propuesta abarca la totalidad de las unidades orgánicas del PEJSIB, incluyendo tanto al personal administrativo permanente y locadores de servicio.

Finalidad

Proponer un conjunto de actividades de responsabilidad social empresarial que permita mejorar significativamente la imagen de la entidad frente a los trabajadores del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, 2022

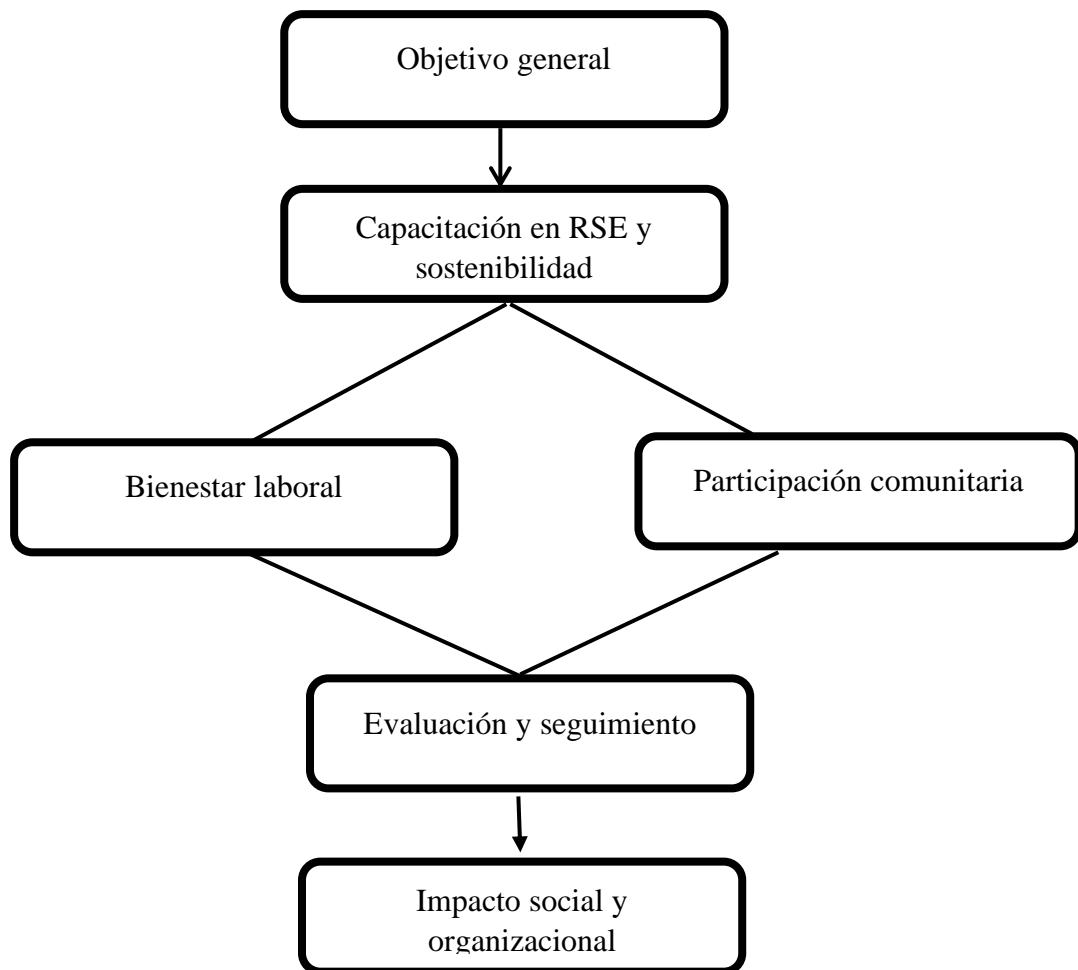
Tabla 25

Propuesta de plan de acción para vincular la RSE y la GTH del PEJSIB

Objetivo específico	Actividad	Responsable	Recursos	Plazo	Indicador de logro
Capacitar al personal en RSE y sostenibilidad	Realizar talleres semestrales sobre RSE, ética y medio ambiente.	RRHH	Presupuesto de capacitación, materiales didácticos	6 meses	% de trabajadores capacitados (meta: 80%)
	Diseñar un módulo de inducción en RSE para nuevos colaboradores	RRHH	Manuales, instructores.	3 meses	Existencia del módulo implementado
Fortalecer el bienestar laboral de los colaboradores	Implementar un programa de salud ocupacional	RRHH + área de salud ocupacional	Personal médico, equipos	1 año	N.º de trabajadores atendidos/reducción de ausentismo
	Crear un sistema de reconocimiento al desempeño alineado a valores de RSE	Dirección + RRHH	Fondos para incentivos, diplomas	9 meses	% de colaboradores reconocidos (meta: 30%)
Promover la participación de los trabajadores en proyectos comunitarios	Crear programa de voluntariado institucional en proyectos ambientales y sociales	Dirección + líderes de área	Transporte, materiales, alianzas	1 año	Nº de proyectos ejecutados/horas de voluntariado
	Establecer convenios con comunidades locales para actividades conjuntas (reforestación, agricultura sostenible)	Dirección + área de proyectos	Recursos logísticos, acuerdos interinstitucionales	1 año	Nº de convenios firmados/Nº de beneficiarios comunitarios
Evaluar y dar seguimiento al impacto social y organizacional	Diseñar indicadores de impacto social y laboral (satisfacción, motivación, inclusión, resultados comunitarios)	RRHH	Software de encuestas	4 meses	Sistema de indicadores implementado
	Realizar informes semestrales de evaluación del plan de acción	Comité de seguimiento	Tiempo del equipo, herramientas de análisis	Semestral	Nº de informes emitidos/ % de metas cumplidos

Figura 17

Diagrama de flujo – plan de acción RSE y GTH (PEJSIB)



La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha cobrado relevancia en el panorama empresarial actual, convirtiéndose en un factor clave para el éxito y la sostenibilidad de la entidad. En este contexto, la teoría de (Velarde, 2019), ofrece un marco conceptual sólido para analizar y desarrollar estrategias de RSE efectivas. Para abordar estos desafíos, se propone implementar las siguientes actividades:

Dimensión Social

1. Fomento de un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso: Crear un ambiente de trabajo donde todos los trabajadores se sientan valorados, respetados y parte de un equipo, independientemente de su género, raza, origen étnico, religión, orientación sexual, discapacidad u otra condición personal.

Actividades:

- Implementación de políticas y procedimientos contra la discriminación y el acoso laboral
- Capacitación a los trabajadores sobre diversidad, inclusión y respeto mutuo.
- Creación de espacios de diálogo y reflexión sobre temas sociales relevantes.
- Celebración de eventos y actividades que promuevan la integración y el compañerismo.

2. Promoción de la ética y la transparencia: Fomentar una cultura de ética y transparencia en el PEJSIB, donde los trabajadores actúen con integridad, responsabilidad y respeto por las normas y principios establecidos.

Actividades:

- Capacitación a los trabajadores sobre ética empresarial, anticorrupción y buen gobierno.
- Implementación de canales de denuncia para reportar irregularidades o comportamientos antiéticos.
- Creación de un comité de ética que vele por el cumplimiento de las normas y principios éticos.
- Reconocimiento y promoción de los trabajadores que actúen con ética e integridad.

3. Promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres: Realizar talleres y charlas sobre igualdad de género, empoderamiento de las mujeres y derechos humanos.

Actividades:

- Capacitar a los líderes y lideresas del proyecto en temas de género y liderazgo.
- Incorporar la perspectiva de género en los materiales de capacitación y sensibilización del proyecto.
- Promoción de la participación de las mujeres en la toma de decisiones:
- Crear espacios de diálogo y participación para las mujeres y realizar auditorías de género para identificar y eliminar las prácticas discriminatorias en el proyecto.

Dimensión Económica

1. Fortalecimiento de las habilidades de negociación y comunicación: Equipar a los trabajadores con las habilidades necesarias para negociar de manera efectiva en diversos ámbitos, como la compra de bienes y servicios, la gestión de sus finanzas personales o la búsqueda de empleo.

Actividades:

- Talleres sobre técnicas de negociación y comunicación asertiva.
- Simulaciones de escenarios de negociación en diferentes contextos.
- Asesoría personalizada para la resolución de conflictos y la toma de decisiones.

2. Implementación de programas de incentivos y reconocimientos: Motivar a los trabajadores y reconocer su desempeño laboral, contribuyendo a su satisfacción y compromiso con la organización.

Actividades:

- Diseño e implementación de programas de incentivos económicos y no económicos.
- Reconocimiento público del desempeño destacado de los trabajadores.
- Oportunidades de crecimiento profesional y desarrollo de habilidades.
- Creación de un ambiente de trabajo positivo y motivador.

3. **Promoción de la salud y el bienestar laboral:** Fomentar hábitos saludables entre los trabajadores y mejorar su calidad de vida, contribuyendo a su bienestar físico y mental y a su productividad laboral.

Actividades:

- Campañas de promoción de la salud y la actividad física.
- Talleres sobre alimentación saludable, ergonomía y prevención de riesgos laborales.
- Implementación de programas de pausas activas y espacios de relajación en los centros de trabajo.
- Oferta de servicios de atención médica y psicológica a los trabajadores.

4. **Fomento de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones:** Empoderar a los trabajadores y fomentar su participación activa en la toma de decisiones que afectan su entorno laboral, contribuyendo a su sentido de pertenencia y compromiso con la organización.

Actividades:

- Creación de canales de comunicación efectivos para la retroalimentación y sugerencias de los trabajadores.
- Implementación de mecanismos de participación en la toma de decisiones, como comités o encuestas.

Dimensión Medioambiente

1. **Sensibilización y capacitación ambiental:** Brindar a los trabajadores conocimientos y herramientas para comprender la importancia de la protección ambiental y promover prácticas sostenibles en su vida personal y laboral.

Actividades:

- Talleres sobre temas ambientales como cambio climático, biodiversidad, contaminación y gestión de residuos.
- Charlas sobre la importancia de la conservación del medio ambiente en la región.
- Campañas de sensibilización sobre el uso eficiente de recursos como agua y energía.
- Capacitación sobre prácticas sostenibles en el ámbito laboral, como la reducción de residuos, el reciclaje y el uso responsable de materiales.

2. **Implementación de programas de ahorro de recursos:** Reducir el impacto ambiental del PEJSIB mediante la implementación de prácticas que minimicen el consumo de recursos naturales como agua, energía y materiales.

Actividades:

- Instalación de dispositivos ahorreadores de agua en baños y grifos.
- Implementación de sistemas de iluminación eficiente en oficinas y áreas de trabajo.
- Promoción del uso de transporte sostenible entre los trabajadores, como bicicletas o transporte público.
- Optimización de procesos productivos para reducir el consumo de energía y materiales.

3. **Promoción de la cultura ambiental entre los trabajadores:** Fomentar una cultura ambiental entre los trabajadores, motivándolos a adoptar prácticas sostenibles en su vida personal y laboral y a convertirse en agentes de cambio en sus comunidades.

Actividades:

- Creación de un comité ambiental integrado por trabajadores para promover iniciativas y acciones sostenibles.
- Reconocimiento y premiación a los trabajadores que se destaque por su compromiso con la protección ambiental.
- Organización de concursos y actividades ambientales para fomentar la participación de los trabajadores.
- Difusión de información ambiental a través de boletines, folletos y otros materiales educativos.

6.2 Costos de implementación de la propuesta

En el estudio realizado se ha considerado el costeo variable por concepto de capacitaciones, talleres, charlas con el fin de obtener mejores resultados, las cuales se desarrollarán en actividades, las cuales dependerán de diversos factores, como la escala del proyecto, la duración de las actividades, para estimar el costo de implementación de la propuesta, se ha considerado lo siguiente:

Tabla 26

Costos de implementación de la propuesta

Nº	Etapas del Modelo Propuesto	Costos Fijo (S/)	Costo Variable (S/)
1	Talleres de desarrollo de ideas	-	2,000.00
2	Capacitación en gestión empresarial	-	2,500.00
3	Ferias	-	2,500.00
4	Asesorías personalizadas	-	2,000.00
5	Diseño e implementación de programas de incentivos	-	3,500.00
6	Campañas de promoción de la salud	-	2,000.00
7	Celebración de eventos que promuevan la integración	-	1,000.00
8	Reconocimientos a los trabajadores	-	1,500.00
TOTAL			17,000.00

6.3 Beneficios que aporta la propuesta

De acuerdo a la investigación de campo se pudo determinar que el Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, no posee un modelo de responsabilidad social adecuado que permita la comunicación asertiva de los colaboradores, jefes y directivos, por lo que la implementación de esta propuesta vendría a dar una respuesta a la problemática y traería consigo los siguientes beneficios.

Beneficios Individuales:

- Mejora del Clima Laboral: Un ambiente de trabajo positivo, ético y responsable fomenta el bienestar, la motivación y el compromiso de los trabajadores.
- Desarrollo Profesional: La implementación de programas de capacitación, formación y desarrollo de habilidades permitirá a los trabajadores crecer profesionalmente y mejorar sus competencias.
- Oportunidades de Crecimiento: La gestión del talento humano basada en la RSE promueve la equidad y la transparencia en los procesos de selección, promoción y desarrollo profesional, brindando a los trabajadores oportunidades de crecimiento dentro de la organización.
- Reconocimiento y Valoración del Trabajo: La RSE enfatiza el reconocimiento y la valoración del trabajo bien hecho, lo que se traduce en una mayor satisfacción laboral y compromiso con la organización.
- Mejora de la Salud y el Bienestar: La implementación de programas de salud ocupacional, prevención de riesgos laborales y promoción de hábitos saludables contribuirá a mejorar la salud física y mental de los trabajadores.

Beneficios Colectivos:

- Sentido de Pertenencia y Propósito: La RSE fomenta un sentido de pertenencia a una organización que contribuye al desarrollo social, económico y medioambiental, generando orgullo y compromiso entre los trabajadores.
- Mejora de la Imagen de la Entidad: Una empresa comprometida con la RSE goza de una mejor imagen y reputación, lo que atrae a talento humano de calidad y aumenta la fidelidad de los clientes.
- Fortalecimiento del Trabajo en Equipo: La RSE promueve la colaboración, el trabajo en equipo y la comunicación abierta entre los trabajadores, creando un ambiente de trabajo más positivo y productivo.
- Contribución al Desarrollo Sostenible: Al participar en iniciativas de RSE, los trabajadores se convierten en agentes activos del cambio y contribuyen a un futuro más sostenible para la región y el planeta.

CONCLUSIONES

La RSE influye de manera positiva en la GTH, su vinculación constituye un factor estratégico en el desempeño institucional, en el compromiso laboral, el sentido de pertenencia y la motivación del propio personal del PEJSIB.

La RSE impacta en los aspectos sociales, económico y medioambiental, fortaleciendo la motivación, supervisión y rotación del personal, el desempeño de la organización y la sostenibilidad institucional; generando, asimismo, beneficios para sus colaboradores directos y comunidad beneficiaria, además de fomentar una cultura de respeto hacia el medio ambiente.

La falta de un plan articulado limita el alcance de las prácticas de RSE y su influencia directa sobre la GTH. Esto plantea la necesidad de consolidar estrategias conjuntas que integren capacitación, bienestar laboral y participación comunitaria.

RECOMENDACIONES

A la oficina de RRHH del PEJSIB, implementar el plan de acción propuesto, enfatizando la capacitación al personal en RSE y su sostenibilidad, fortaleciendo el bienestar laboral de los trabajadores, su participación en proyectos comunitarios y la evaluación permanente de los impactos sociales y organizacionales.

A la Dirección Ejecutiva del PEJSIB, integrar de manera formal y estratégica las prácticas de RSE en sus políticas de GTH, de modo que ambas se articulen como un eje transversal a la organización; esto implica incorporar las dimensiones social, económica y ambiental de la RSE, diseñar un plan de acción sostenible que vincule los programas de bienestar laboral, fortalecer la cultura organizacional mediante capacitaciones, entre otras.

A la oficina de RRHH y Dirección Ejecutiva misma del PEJSIB, desarrollar sistemas de monitoreo y evaluación con indicadores claros de desempeño social, económico y ambiental que permitan medir periódicamente la efectividad de la RSE y su influencia en la GTH, promoviendo espacios de diálogo y participación activa de los trabajadores en iniciativas de RSE, con sentido de pertenencia y compromiso con la institución.

REFERENCIAS

003-97-TR, D. S. (27 de Marzo de 1997). *DECRETO SUPREMO N° 003-97-TR*. Obtenido de DECRETO SUPREMO N° 003-97-TR: https://spijweb.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2021/04/DECRETO_SUPREMO_003-97-TR.pdf

019-81-PCM, D. S. (28 de Mayo de 1981). *Decreto Supremo N.º 019-81-PCM*. Obtenido de Decreto Supremo N.º 019-81-PCM: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1249647/DS%20019-81-PCM.pdf?v=1597900020>

249-2020-VIVIENDA, R. M. (07 de Octubre de 2020). *Resolución Ministerial N.º 249-2020-VIVIENDA*. Obtenido de Resolución Ministerial N.º 249-2020-VIVIENDA: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1351807/RM%2020249-2020-VIVIENDA%20%282%29.pdf.pdf?v=1602082752>

339-2024-MIDAGRI-PEJSIB-DE, R. D. (23 de Octubre de 2024). *Resolución Directoral N.º 339-2024-MIDAGRI-PEJSIB-DE*. Obtenido de Resolución Directoral N.º 339-2024-MIDAGRI-PEJSIB-DE: <https://www.gob.pe/institucion/pejsib/normas-legales/6139104-339-2024-midagri-pejsib-de>

Abanto Hernandez, L. M. (2019). *"Influencia de la Gestión del Talento Humano en el Clima Organizacional en la Institución Educativa del Pacífico College, Cajamarca, 2019"*. Cajamarca.

Alcantara Infantes, F. E. (2019). *"Gestión del Talento Humano y Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa, 2019"*. Lima.

Andachi Trujillo, S. (2015). *La Teoría de la Gestión del Talento Humano y el Análisis del Clima Institucional en el Colegio Metropolitano José Miller Salazar*. Quito.

- Andrade Espinoza, S. (2010). *Diccionario de Contabilidad*. Andrade.
- Angeles Nuñez, C. J. (2021). *Sociedades*. Obtenido de Sociedades: <https://boletinsociedades.com/2021/07/13/acerca-de-la-responsabilidad-social-corporativa-en-el-peru/>
- Aular Galindo , M. (2022). "La práctica de la Responsabilidad Social Empresarial en Venezuela". *Fundación Grupo para la Investigación, Formación, y Edición*, 11.
- Beltran Garzon, C. A., & Cordova Zabala, M. A. (2022). "Gestion de la Responsabilidad Social Empresarial y su Incidencia en la Sostenibilidad en una Organizacion del Sector papelero en Santiago de Cali- Colombia". Colombia.
- Caiza Telenchana, D. G. (2019). "Gestion de Responsabilidad Social dentro Del Talento Humano: El caso de la Cooperativa de Ahorro y Credito Chibuleo Lta". Ecuador.
- Carpio Rodriguez, R. M. (2019). "Relacion entre la Gestion del Talento Humano y la Satisfaccion Laboral en Trabajadores de una Empresa Constructora del Rubro de Gasificacion en el Sur del Peru, Año 2019". Arequipa.
- Casas Mendoza, C. V., & Vela Vega, M. E. (2022). "Analisis sobre la Responsabilidad Social Empresarial y su Relacion con la Satisfaccion Laboral en Trabajadores del Area Administrativa y de Planta: Caso Oleaginosas Padre Abad S.A - OLPASA (2020-2021)". Lima.
- Chiavenato, I. (2002). *Talento Humano*. Mexico: Impresores Encuadernadores S.A de C.V.
- Chiavenato, I. (2006). *Introduccion a la Teoria General de la Administracion*. Mexico: McGRAW-HILL/INTER AMERICAN A EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Constitucion Polìtica del Perù. (16 de diciembre de 1993). *Constitucion Polìtica del Perù de 1993. Art. 59.* Obtenido de Constitucion Polìtica del Perù de 1993. Art. 59: <https://www.tc.gob.pe/wp-content/uploads/2021/05/Constitucion-Politica-del-Peru-1993.pdf>

Cuevas Moreno, R. (2009). *Ética y responsabilidad social de la empresa.* Mexico.

Daft, R. (2011). *Teoria y diseño orga.* Mexico: Cengage Learning Editores S.A .

Empleo, L. N. (19 de Febrero de 2004). *Ley N.º 28175 Ley Marco del Empleo Publico.*

Obtenido de Ley N.º 28175 Ley Marco del Empleo Publico: <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/118384-28175>

Espinoza Mallque, K. B., & Montalvo Cerron, J. C. (2021). *"Gestion del Talento Humano y Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Zona Registral N° VIII-Sede Huancayo en tiempos de COVID-19".* Huancayo.

Friedman. (1970). *La responsabilidad social de los negocios.* New York.

Garcia Solarte, M., & Duque Ceballos, J. L. (2012). *Gestion Humana y Responsabilidad Social Empresarial: Un enfoque estrategico para la vinculacion de practicas responsables a las organizaciones.*

Garriga, & Melè. (2004). *Teorias de la responsabilidad social corporativa.* España.

General, L. N. (21 de Abril de 2001). *Ley N° 27444 Ley del Procedimiento Administrativo General.* Obtenido de Ley N° 27444 Ley del Procedimiento Administrativo General: <https://presidencia.gob.pe/integridad-institucional/docs/LEY-N-27444-d.pdf>

Giddens. (23 de Febrero de 2015). *ClubEnsayos.com.* Obtenido de ClubEnsayos.com: <https://www.clubensayos.com/Psicolog%C3%ADA/Talento-Humano/2346481.html>

Gutierrez Fajardo, E. C. (2020). *La Gestión del Talento Humano: Estructura y Desarrollo*.

Bogota.

Juárez López, D. (2019). "Desarrollo de un Modelo de Responsabilidad Social Empresarial,

Aplicado a las MIPyMES de Alimentos". Mexico.

Lazo Sanchez, J. M. (2021). "Plan de Atraccion, Desarrollo y Reteccion del Talento Humano

para la empresa ICR Consultores". Piura.

Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo N° 29783, a. p.-2.-T. (20 de agosto de 2011). *Ley de*

Seguridad y Salud en el Trabajo N° 29783, aprobado por Decreto Supremo N° 005-

2021-TR. Obtenido de Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo N° 29783, aprobado por

Decreto Supremo N° 005-2021-TR:

<https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/obtenerDocumento?idNorma=38>

Ley N.º 29381, L. d. (13 de Abril de 2016). *Ley N.º 29381, Ley de organización y funciones*

del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Obtenido de Ley N.º 29381, Ley

de organización y funciones del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo:

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/09496564C1D007960525817100783458/\\$FILE/Ley+Organizaci%C3%B3n+y+Funciones+del+Ministerios+de+Trab+Ley+N%C2%B0+29381.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/09496564C1D007960525817100783458/$FILE/Ley+Organizaci%C3%B3n+y+Funciones+del+Ministerios+de+Trab+Ley+N%C2%B0+29381.pdf)

Ley N° 26842, L. G. (20 de julio de 1997). *Ley N° 26842, Ley General de Salud. Obtenido de*

Ley N° 26842, Ley General de Salud:

https://essalud.gob.pe/transparencia/pdf/informacion/ley_general_salud_26842.pdf

Maslow, A. (29 de Junio de 2012). *La pirámide de Maslow: necesidades y motivaciones*

humanas. Obtenido de La pirámide de Maslow: necesidades y motivaciones humanas:

<https://iratxelopezpsicologia.com/necesidades-y-motivaciones-humanas-la-piramide-de-maslow/>

Montañez Moya, G. S., & Gutiérrez Olvera, S. (2015). *La responsabilidad social empresarial desde el enfoque de los grupos de interes*. Obtenido de La responsabilidad social empresarial desde el enfoque de los grupos de interes: file:///C:/Users/abravo/Downloads/Dialnet-LaResponsabilidadSocialEmpresarialDesdeElEnfoqueDe-652147%20(4).pdf

Moreno Sanchez, S. F. (2020). *"La Responsabilidad Social Empresarial y la Vision Estrategica en la Gerencia Desarrollo Social de San Juan de Lurigancho en el Año 2020"*. Lima.

Oficina de Recursos Humanos. (s.f.). Obtenido de Oficina de Recursos Humanos: <https://orh.ucr.ac.cr/glosario-de-terminos/>

Ordoñez Mulato, G. (2020). *"Gestion del Talento Humano y la Responsabilidad Social en la Gestion Publica del Gobierno Regional de Huancavelica Año 2015"*. Huancavelica.

Pública, L. N.-L. (7 de Agosto de 2003). *LEY N° 27806.- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. Obtenido de LEY N° 27806.- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública: https://transparencia.concytec.gob.pe/images/stories/ley_transparencia_acceso_informacionpublica.pdf

Quintero Angarita, J. R. (s.f.). *Teoria de las Necesidades de Maslow*. Obtenido de file:///K:/TEORIAS%20Y%20LIBRO%20GTH%20Y%20RSE/Teor%C3%ADA-de-Maslow-de-EVA-Udelar.pdf

Server izquierdo, R. (2005). *La responsabilidad social corporativa y su gestion integrada*. España.

Torcat Medina, O. (04 de Agosto de 2009). *Diccionario de Administracion de Empresas*.

Obtenido de Diccionario de Administracion de Empresas:

<https://www.gestiopolis.com/diccionario-administracion-empresas/>

Vallejo Chavez, L. (2015). *Gestion del Talento Humano*. Ecuador: La Caracola Editores.

Velarde Molina, J. F. (2019). *"La Responsabilidad Social Empresarial y su Influencia en el Posicionamiento de las Entidades Bancarias en Tacna, 2018"*. Tacna.

APENDICES

Apéndice 1

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y GESTION DEL TALENTO HUMANO

Instrucciones

Estimado colaborador mediante el presente cuestionario, se desea obtener información del conocimiento sobre la Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano, que se aplica en su institución.

Agradezco su colaboración, pues la información que usted brinde es anónima, y será utilizado en la formulación de un trabajo de investigación en la modalidad de tesis en la Universidad de Nacional de Cajamarca para optar el grado de Magister en Administración y Gerencia Pública, por lo que se solicita leer detenidamente y marcar con una X la respuesta que, según su percepción es la correcta; utilice la siguiente escala de calificación:

1 = Totalmente desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo/ Ni desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5	
		Totalmente desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo/ Ni desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL							
Dimensión Económica							
1	El salario de los colaboradores del PEJSIB está relacionado con sus competencias y rendimiento						
2	Se tiene niveles de salud y seguridad laboral más allá de los mínimos legales en el PEJSIB						
3	En el PEJSIB existe compromiso con la creación de empleo (aceptación de becarios, creación de nuevos puestos)						
4	En el PEJSIB se fomenta la formación y el desarrollo profesional de los empleados trabajadores						
5	En el PEJSIB se tienen políticas de flexibilidad laboral que permiten conciliar la vida laboral con la vida personal						
6	En el PEJSIB se consideran las propuestas de los empleados en las decisiones de gestión						
7	El PEJSIB participa en proyectos sociales destinados a la comunidad						
Dimensión Social							
8	Hay preocupación por proporcionar servicios de alta calidad a los clientes del PEJSIB						
9	La garantía del servicio, es más amplia que la del promedio en el mercado del PEJSIB						
10	En el PEJSIB se potencian relaciones estables, de colaboración y beneficio mutuos con los proveedores						
11	En el PEJSIB se fomenta las relaciones comerciales con empresas de la región						
Dimensión Medioambiental							
12	Las condiciones ambientales del trabajo garantizan el bienestar de las personas en el PEJSIB						
13	Se participa en actividades relacionadas con la protección y mejora del entorno natural en el PEJSIB						
14	El PEJSIB está a favor de la reducción de emisiones de gases, residuos y reciclaje de materiales						
15	En el PEJSIB se promueve el uso de envases y embalajes reciclables						
16	En el PEJSIB se reciclan papeles, envases y embalajes que no se logran usar						
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO							
Dimensión: Incorporación de Personal							
17	El ingreso de nuevo personal a la empresa se produce, antes de lo previsto en el PEJSIB						
18	El PEJSIB selecciona el personal comprometido con el cargo a disposición						
19	El personal nuevo recibe orientaciones sobre las funciones que va a realizar en el PEJSIB						
20	Se percibe una buena organización de los puestos de trabajo en el PEJSIB						
Dimensión: Motivación y desarrollo personal							
21	La remuneración del personal satisface sus necesidades y expectativas del PEJSIB.						
22	La remuneración percibida por el colaborador contribuye al logro del compromiso del PEJSIB.						

23	Los beneficios adicionales recibidos contribuyen a que el personal dedique mayor esfuerzo y tiempo en su labor del PEJSIB.					
24	El personal del PEJSIB está capacitado en el cargo que ocupa.					
25	El PEJSIB garantiza el desarrollo de habilidades y competencias necesarias para el cargo.					
Dimensión: Retención de Personal						
26	El PEJSIB logra que el personal permanezca el tiempo requerido en el puesto					
27	El PEJSIB tiene programas de ayuda para trabajadores en situaciones problemáticas.					
28	Las condiciones ambientales del trabajo, garantizan la salud y bienestar de los trabajadores del PEJSIB					
29	Existen políticas de prevención de accidentes laborales en el PEJSIB					
Dimensión: Supervisión de Personal						
30	La supervisión del personal contribuye a la retroalimentación para realizar mejor el trabajo en el PEJSIB.					
31	La supervisión fortalece la libertad y autonomía para decidir la mejor manera de realizar el trabajo en el PEJSIB					
32	La supervisión incluye una evaluación global de los factores que influyen en el desempeño laboral en el PEJSIB					
33	La supervisión asegura la eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades del personal en el PEJSIB					
34	La supervisión garantiza el cumplimiento de plazos en la realización de actividades en el PEJSIB					
Dimensión: Rotación de Personal						
35	La rotación del personal del PEJSIB se realiza antes de lo previsto					
36	Se comunica adecuadamente el requerimiento de personal para trabajar en el PEJSIB					
37	La remuneración recibida satisface las necesidades y expectativas del personal en el PEJSIB					
38	El PEJSIB cuenta con la cantidad de personal necesario					

APÈNDICE 2

CONSTANCIA DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	Edwin Horacio Fernández Rodríguez
Grado Académico Profesional	Doctor
Profesión o especialidad	Economista
Cargo Actual	Docente Asociado - Departamento Académico de Economía
Institución donde labora	Universidad Nacional de Cajamarca
Tipo de instrumento	Cuestionario
Autor del instrumento	Anyela Fiorella Bravo Cieza
Lugar y fecha	Cajamarca, 07 de octubre del 2023
TÍTULO: "La Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022"	

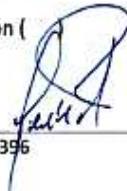
FICHA DE EVALUACIÓN

Nº	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades	5				
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.	5				
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.		4			
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.		4			
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.	5				
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.		4			
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular		4			
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.	5				
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.		4			
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado	5				
SUBTOTALES			25	20	0	0	0

Coefficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.90	Muy bueno

Observaciones:

OPINIÓN: Apto para su aplicación () No apto para su aplicación ()

Firma: 
DNI: 26719396

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	Janeth Nacarino Diaz
Grado Académico Profesional	Doctora
Profesión o especialidad	Economista
Cargo Actual	Docente Asociado - Departamento Académico de Economía
Institución donde labora	Universidad Nacional de Cajamarca
Tipo de instrumento	Cuestionario
Autor del instrumento	Anyela Fiorella Bravo Cieza
Lugar y fecha	Cajamarca, 07 de octubre del 2023
TÍTULO: "La Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022"	

FICHA DE EVALUACIÓN

Nº	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades		4			
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.	5				
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.		4			
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.	5				
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.	5				
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.		4			
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular	5				
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.		4			
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.		4			
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado		4			
SUBTOTALS			20	24	0	0	0

Coefficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.88	Muy bueno

Observaciones:

OPINIÓN: Apto para su aplicación () No apto para su aplicación ()

Firma: 
DNI: 17824415

FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN POR EXPERTOS

Nombre del Juez	Oscar David Carmona Alvarez
Grado Académico Profesional	Doctor
Profesión o especialidad	Economista
Cargo Actual	Docente Asociado - Departamento Académico de Economía
Institución donde labora	Universidad Nacional de Cajamarca
Tipo de instrumento	Cuestionario
Autor del Instrumento	Anyela Fiorella Bravo Cieza
Lugar y fecha	Cajamarca, 07 de octubre del 2023
TÍTULO: "La Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022"	

FICHA DE EVALUACIÓN

Nº	Indicadores (Atributos)	Definición	5	4	3	2	1
			Muy bueno	Bueno	Aceptable	Malo	Muy malo
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades		4			
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.		4			
3	Relevancia	Las preguntas contribuyen a recoger información importante para la investigación.	5				
4	Pertinencia	Las preguntas son pertinentes para lograr los objetivos de la investigación.	5				
5	Objetividad	Las preguntas están expresadas de manera objetiva para medir lo que se dese evaluar.	5				
6	Suficiencia	Las preguntas son suficientes para medir cada dimensión y las variables.		4			
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular	5				
8	Contexto	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.		4			
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.		4			
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado	5				
SUBTOTALS			25	20	0	0	0

Coeficiente de valoración porcentual c=	Valoración global
0.90	Muy bueno

Observaciones:

OPINIÓN: Apto para su aplicación () No apto para su aplicación ()

Firma: 
DNI: 26697495

APÈNDICE 3

PRUEBA DE FIABILIDAD

Persona	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38
1	3	3	4	5	3	3	2	3	3	1	5	3	4	5	3	2	5	2	3	2	3	3	3	4	2	5	3	4	5	3	3
2	5	2	3	4	4	2	4	3	2	1	4	5	5	4	2	4	4	3	3	4	3	3	3	5	1	4	5	5	4	3	4
3	5	3	4	3	2	2	3	3	2	2	4	4	4	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	2	5	3	5	4	2	5	3
4	5	2	5	5	4	4	4	2	2	5	5	3	5	5	2	5	5	4	3	4	2	2	3	2	3	5	3	5	5	4	2
5	3	2	4	3	3	2	2	3	4	2	4	5	5	1	1	4	3	3	2	2	3	4	5	2	2	5	4	5	3	2	3
6	4	3	4	5	3	1	3	3	2	1	3	3	4	3	3	3	4	3	5	2	3	2	2	3	2	5	3	4	3	2	5
7	4	4	4	2	5	2	5	2	2	2	3	2	5	3	4	3	5	5	2	1	2	5	3	5	2	4	5	5	3	5	4
8	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	5	5	3	3	1	1	5	2	3	2	3	2	2	2	5	2	3	3	3	5	
9	5	5	4	3	2	5	2	1	5	2	3	2	4	4	4	3	3	2	2	1	2	3	3	2	4	2	4	4	3	2	
10	3	3	5	3	5	2	3	2	3	2	3	5	3	3	5	3	5	2	2	3	2	3	4	2	3	5	3	5	3	3	5
11	3	2	3	3	2	5	4	3	2	1	3	4	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	4	3	3	2	3
12	5	5	3	3	3	2	3	2	5	2	1	3	5	5	3	5	5	2	2	5	2	2	3	4	2	4	3	5	3	3	4
13	3	2	5	4	3	1	2	3	3	2	5	3	4	3	2	2	4	3	1	2	3	3	1	3	2	3	3	5	3	2	3
14	3	3	4	3	3	3	2	1	2	3	3	5	4	5	1	3	3	3	1	2	1	2	2	2	2	3	2	4	5	3	3
15	3	5	5	3	2	2	4	2	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	5	2	1	2	3	3	1	3	3	4	2	3	
16	3	3	3	5	3	3	4	3	2	4	5	5	3	4	4	3	2	2	4	2	3	1	2	1	5	2	5	3	3	3	
17	5	3	4	3	2	5	3	5	3	2	2	3	3	2	3	5	5	3	3	2	3	1	3	2	2	3	3	2	2	3	
18	4	2	5	3	3	2	3	2	2	2	3	3	5	1	1	3	3	2	2	3	1	3	4	2	2	3	3	5	3	3	
19	3	3	3	4	2	3	3	3	3	1	3	4	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	5	4	3	2	5	3
20	4	2	3	3	3	2	3	2	2	2	4	5	3	1	2	5	5	1	3	3	3	2	2	3	5	1	5	3	2	3	
21	3	3	5	3	3	3	3	4	5	1	1	3	4	2	2	5	3	3	3	3	1	5	3	1	2	4	3	4	2	3	4
22	3	4	5	5	2	3	1	3	2	1	2	5	3	3	2	1	3	1	2	1	2	4	5	2	2	5	5	3	3	3	5
23	3	3	5	2	5	2	2	3	2	3	4	3	5	3	3	2	5	2	2	5	2	2	2	5	3	5	3	3	3		
24	4	4	5	3	2	3	2	1	2	2	1	2	5	5	4	2	4	2	3	2	2	1	3	3	5	5	2	5	5	3	1
Var. Indivi	0.737	0.949	0.688	0.949	0.998	1.259	0.897	0.862	1.129	0.824	1.536	1.042	0.694	1.476	1.303	1.418	0.862	0.928	1.297	0.957	0.630	1.114	1.042	1.027	0.978	0.781	1.188	0.717	0.911	0.870	1.123

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K : El número de ítems
 S_i^2 : Sumatoria de Varianzas de los ítems
 S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems
 α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Nivel de Satisfacción	Valoración
Totalmente acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni acuerdo/ Ni desacuerdo	3
Totalmente desacuerdo	2
En desacuerdo	1

Numero de preguntas	38
Sumatoria de la var. De las pregt.	37.036
Var. De la suma de las preguntas.	95.248
Alfa de Cronbach	0.63

Rangos	Magnitudes
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy baja

Nota. Ruiz Bolívar, Carlos (2002)

Grado de Satisfacción	TÍTULO: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL PROYECTO ESPECIAL JAEN SAN IGNACIO BAGUA, AÑO 2022																																						
	VARIABLE 1: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL														VARIABLE 2: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO																								
	DIMENSIÓN ECONÓMICA							DIMENSIÓN SOCIAL			DIMENSIÓN MEDIOAMBIENTAL				DIMENSIÓN INCORPORACIÓN PERSONAL			DIMENSIÓN MOTIVACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL			DIMENSIÓN RETENCIÓN DE PERSONAL			DIMENSIÓN SUPERVISIÓN DE PERSONAL				DIMENSIÓN ROTACIÓN DE PERSONAL											
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	P38	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	
Totalmente de acuerdo	6	3	9	5	3	3	1	1	3	1	4	6	11	5	4	1	0	2	2	2	6	1	4	9	2	3	1	0	2	2	2	2	12	4	3	5			
De acuerdo	5	3	8	3	2	1	5	1	2	0	5	4	7	3	0	2	3	1	2	0	4	4	4	4	1	0	3	0	2	2	2	0	5	3	6	3	1	4	
Ni acuerdo/Ni desacuerdo	13	11	7		10	8	9	12	6	3	9	11	6	10	13	8	10	11	6	3	11	7	9	11	9	8	5	11	7	11	6	3	7	11	6	13	13	12	
En desacuerdo	0	7	0	3	9	10	8	7	13	13	3	3	0	4	7	9	7	5	12	17	2	7	5	0	11	10	13	8	11	7	13	16	0	5	0	4	7	2	
Total desacuerdo	0	0	0	0	0	2	1	3	0	7	3	0	0	2	0	4	4	5	2	2	1	5	2	0	1	3	2	5	2	2	1	3	0	1	0	0	0	1	
Total de encuestado	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24		

APÈNDICE 4

BAREMOS POR VARIABLES Y DIMENSIÓN

V.D. RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL																						
Nº	DIMENSIÓN ECONÓMICA							DIMENSIÓN SOCIAL							DIMENSIÓN MEDIOAMBIENTAL							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	TOTAL	NIVEL	P8	P9	P10	P11	TOTAL	NIVEL	P12	P13	P14	P15	P16	TOTAL	NIVEL
1	3	3	4	5	3	3	2	23	PROCESO	3	3	1	5	12	PROCESO	3	4	5	3	2	17	PROCESO
2	5	2	3	4	4	2	4	24	PROCESO	3	2	1	4	10	PROCESO	5	5	4	3	3	20	LOGRADO
3	5	3	4	3	2	2	3	22	INICIO	3	2	2	4	11	PROCESO	4	4	2	5	2	17	PROCESO
4	5	2	5	5	4	4	4	29	LOGRADO	2	2	5	5	14	LOGRADO	3	5	5	5	3	21	LOGRADO
5	3	2	4	3	3	2	2	19	INICIO	3	4	2	4	13	PROCESO	5	5	1	2	3	16	INICIO
6	4	3	4	5	3	1	3	23	PROCESO	3	2	1	3	9	INICIO	3	4	3	2	2	14	INICIO
7	4	4	4	2	5	2	5	26	PROCESO	2	2	2	3	9	INICIO	2	5	3	5	5	20	LOGRADO
8	3	3	3	2	2	3	2	18	INICIO	3	2	3	5	13	PROCESO	5	3	3	3	2	16	INICIO
9	5	5	4	3	2	5	2	26	PROCESO	1	5	2	3	11	PROCESO	2	4	4	3	1	14	INICIO
10	3	3	5	3	5	2	3	24	PROCESO	2	3	2	3	10	PROCESO	3	5	3	3	1	15	INICIO
11	3	2	3	3	2	5	4	22	INICIO	3	2	1	3	9	INICIO	4	3	3	2	2	14	INICIO
12	5	5	3	3	3	2	3	24	PROCESO	2	5	2	1	10	PROCESO	3	5	5	3	3	19	PROCESO
13	3	2	5	4	3	1	2	20	INICIO	3	3	2	5	13	PROCESO	3	4	3	2	2	14	INICIO
14	3	3	4	3	3	3	2	21	INICIO	1	2	3	3	9	INICIO	5	4	5	3	2	19	PROCESO
15	3	5	5	3	2	2	4	24	PROCESO	2	3	2	3	10	PROCESO	3	3	4	2	3	15	INICIO
16	3	3	3	5	3	3	4	24	PROCESO	3	4	2	4	13	PROCESO	5	5	3	3	1	17	PROCESO
17	5	3	4	3	2	5	3	25	PROCESO	5	3	2	2	12	PROCESO	3	3	2	2	4	14	INICIO
18	4	2	5	3	3	2	3	22	INICIO	2	2	2	3	9	INICIO	3	5	1	3	4	16	INICIO
19	3	3	3	4	2	3	3	21	INICIO	3	3	1	3	10	PROCESO	4	3	2	5	3	17	PROCESO
20	4	2	3	3	3	2	3	20	INICIO	2	2	2	2	8	INICIO	4	5	3	2	3	17	PROCESO
21	3	3	5	3	3	3	3	23	PROCESO	4	5	1	1	11	PROCESO	3	4	2	3	2	14	INICIO
22	3	4	5	5	2	3	1	23	PROCESO	3	2	1	2	8	INICIO	5	3	3	3	3	17	PROCESO
23	3	3	5	2	5	2	2	22	INICIO	3	2	3	4	12	PROCEO	3	5	3	3	2	16	INICIO
24	4	4	5	3	2	3	2	23	PROCESO	1	2	2	1	6	INICIO	2	5	5	3	1	16	INICIO

MEDICION

ESCALA	VALORACION
Totalmente acuerdo	1
De acuerdo	2
Ni acuerdo/ Ni desacuerdo	3
Totalmente desacuerdo	4
En desacuerdo	5

Variables y Dimensiones

V1. RSC	16 preg.
D1. Económica	7 preg.
D2. Social	4 preg.
D3. Empresarial	5 preg.

Baremos por Dimensiones

DIMENSIONES	INICIO	PROCESO	LOGRADO	PREG	MAX	MIN	RAN	AMP
D.1	(18-22)	(23-27)	(28-29)	7	29	18	11	4
D.2	(6-9)	(10-13)	-14	4	14	6	8	3
D.3	(14-16)	(17-19)	(20-21)	5	21	14	7	2

V.I. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

DIMENSIÓN INCORPOACIÓN DEL PERSONAL					DIMENSIÓN MOTIVACIÓN Y DESARROLLO PERSONAL					DIMENSIÓN RETENCIÓN DE PERSONAL					DIMENSIÓN SUPERVISIÓN DE PERSONAL					DIMENSIÓN ROTACIÓN DE PERSONAL											
1	2	3	4	TOTAL	5	6	7	8	9	TOTAL	NIVEL	10	11	12	13	TOTAL	NIVEL	14	15	16	17	18	TOTAL	NIVEL	19	20	21	22	TOTAL	NIVEL	
2	3	4	2	11	PROCESO	3	3	2	5	2	13	PROCESO	3	2	3	3	11	PROCESO	3	4	2	5	3	17	PROCESO	4	5	3	3	15	PROCESO
3	3	5	1	12	PROCESO	5	2	4	4	3	15	PROCESO	3	4	3	3	13	LOGRAD O	3	5	1	4	5	18	PROCESO	5	4	3	4	16	LOGRADO
1	2	2	5	10	PROCESO	3	3	4	3	2	13	PROCESO	2	3	3	2	10	PROCESO	2	2	5	3	5	17	PROCESO	4	2	5	3	14	PROCESO
2	3	2	3	10	PROCESO	5	2	5	5	4	17	LOGRADO	3	4	2	2	11	PROCESO	3	2	3	5	3	16	PROCESO	5	5	4	2	16	LOGRADO
2	5	2	2	11	PROCESO	3	1	4	3	3	11	INICIO	2	2	3	4	11	PROCESO	5	2	2	5	4	18	PROCESO	5	3	2	3	13	PROCESO
3	2	3	2	10	PROCESO	5	3	3	4	3	15	PROCESO	5	2	3	2	12	LOGRAD O	2	3	2	5	3	15	PROCESO	4	3	2	5	14	PROCESO
4	3	5	2	14	LOGRADO	4	4	3	5	5	16	LOGRADO	2	1	2	5	10	PROCESO	3	5	2	4	5	19	LOGRAD O	5	3	5	4	17	LOGRADO
3	2	2	2	9	INICIO	5	1	1	5	2	12	PROCESO	3	2	3	2	10	PROCESO	2	2	2	5	2	13	INICIO	3	3	3	5	14	PROCESO
2	3	3	2	10	PROCESO	4	4	3	3	2	14	PROCESO	3	2	1	2	8	INICIO	3	3	2	4	2	14	INICIO	4	4	3	2	13	PROCESO
1	1	2	3	7	INICIO	5	5	3	5	2	18	LOGRADO	2	3	2	3	10	PROCESO	4	2	3	5	3	17	PROCESO	5	3	3	5	16	LOGRADO
4	2	3	2	11	PROCESO	3	2	3	3	2	11	INICIO	2	2	3	2	9	PROCESO	2	3	2	3	4	14	INICIO	3	3	2	3	11	INICIO
4	3	4	2	13	PROCESO	4	3	5	5	2	17	LOGRADO	2	5	2	2	11	PROCESO	3	4	2	4	3	16	PROCESO	5	3	3	4	15	PROCESO
3	1	3	2	9	INICIO	3	2	2	4	3	11	INICIO	1	2	3	3	9	PROCESO	1	3	2	3	3	12	INICIO	5	3	2	3	13	PROCESO
3	5	2	2	12	PROCESO	3	1	3	3	3	10	INICIO	1	2	1	2	6	INICIO	2	2	2	3	2	11	INICIO	4	5	3	3	15	PROCESO
3	3	3	1	10	PROCESO	3	3	3	3	3	12	PROCESO	5	2	1	2	10	PROCESO	3	3	1	3	3	13	INICIO	3	4	2	3	12	INICIO
3	1	2	5	11	PROCESO	5	4	4	3	2	16	LOGRADO	2	4	2	3	11	PROCESO	1	2	1	5	2	11	INICIO	5	3	3	3	14	PROCESO
2	3	1	2	8	INICIO	3	3	5	5	3	16	LOGRADO	3	2	3	1	9	PROCESO	3	2	2	3	3	13	INICIO	3	2	2	3	10	INICIO
3	4	2	2	11	PROCESO	1	1	3	3	2	8	INICIO	2	3	1	3	9	PROCESO	4	2	2	3	3	14	INICIO	5	3	3	5	16	LOGRADO
1	3	2	2	8	INICIO	3	2	3	3	3	11	INICIO	2	2	2	2	8	INICIO	3	2	2	5	4	16	PROCESO	3	2	5	3	13	PROCESO
2	1	2	3	8	INICIO	3	1	2	5	5	11	INICIO	1	3	3	3	10	PROCESO	2	2	3	5	1	13	INICIO	5	3	2	3	13	PROCESO
3	3	1	2	9	INICIO	4	2	5	3	3	14	PROCESO	3	3	1	5	12	LOGRAD O	3	1	2	4	3	13	INICIO	4	2	3	4	13	PROCESO
1	1	2	2	6	INICIO	2	2	1	3	1	8	INICIO	2	1	2	4	9	PROCESO	5	2	2	5	5	19	LOGRAD O	3	3	3	5	14	PROCESO
3	2	2	2	9	INICIO	3	3	2	5	2	13	PROCESO	5	2	3	2	12	LOGRAD O	2	2	2	5	3	14	INICIO	5	3	3	3	14	PROCESO
2	3	3	2	10	PROCESO	2	4	2	4	2	12	PROCESO	3	2	2	1	8	INICIO	3	3	5	5	2	18	PROCESO	5	5	3	1	14	PROCESO

MEDICION

ESCALA	VALORACION
Totalmente acuerdo	1
De acuerdo	2
Ni acuerdo/ Ni desacuerdo	3
Totalmente desacuerdo	4
En desacuerdo	5

Variables y Dimensiones

V2. Gest.Tale. Human.	22 preg.
D1. Incorporación	4 preg.
D2. Motivación	5 preg.
D3. Retención	4 preg.
D4. Supervisión	5 preg.
D5. Rotación	4 preg.

Baremos por Dimensiones

DIMENSIONES	INICIO	PROCESO	LOGRADO	PREG	MAX	MIN	RAN	AMP
D.1	(6-9)	(10-13)	-14	4	4	6	8	3
D.2	(8-11)	(12-15)	(16-18)	5	8	8	10	3
D.3	(6-8)	(9-11)	(12-13)	4	13	6	7	2
D.4	(11-14)	(15-18)	(-19)	5	19	11	8	2
D.5	(10-12)	(13-15)	(16-17)	4	17	10	7	2

APÈNDICE 5

SOLICITUD DE PERMISO PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

“Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo”

**SOLICITO: ACREDITACIÓN PARA
RECAUDAR INFORMACIÓN**

Jaén, 24 de Octubre del 2023

Señor. Ing.
JESUS MAXIMO CUMPA ALAVEDRA
Director Ejecutivo - PEJSIB



Yo ANYELA FIORELLA BRAVO CIEZA, Contadora de Profesión, actualmente trabajadora de esta institución me dirijo a Usted para expresar lo siguiente:

Que siendo requisito indispensable para la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración y Gerencia Pública de la Universidad Nacional de Cajamarca, solicito a Usted su autorización para llevar a cabo la investigación denominada **“La Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano Del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, Año 2022”**.

Dicha investigación tiene como objetivo: Analizar la influencia de Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano Del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, Año 2022, para lo cual se ha previsto la aplicación de cuestionarios a los trabajados de dicha institución. Agradeciendo su gentileza, aceptación y atención a mi petición, así mismo aprovechando la oportunidad para reiterarle mi más alta consideración y estima.

Atentamente,


CPC. ANYELA FIORELLA BRAVO CIEZA

Mat. 04-5792

DNI N°71908796



PERÚ

Ministerio
de Desarrollo Agrario
y Riego

Proyecto Especial
Jaén San Ignacio Bagua

**"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"**

Jaén, 21 de Noviembre del 2023

CARTA N° 717 -2023-MIDAGRI-PEJSIB-DE

Señorita CPC.

ANYELA FIORELA BRAVO CIEZA

Ciudad.-

ASUNTO : Acreditación para recaudar información

REF. : a) Solicitud de fecha 13.11.2023
b) Informe N° 303-2023-MIDAGRI-PEJSIB-DOA



Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo, y con relación a su documento de la referencia a), a través del cual solicita autorización para realizar la investigación denominada "La Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, Año 2022".

Al respecto, le comunico que ha sido aceptada dicha solicitud para la realización del trabajo de investigación antes indicado; teniendo en cuenta el Informe N° 303-2023-MIDAGRI-PEJSIB-DOA, emitido por el CPC Jaime Chávez Torres – Director de la Oficina de Administración, el mismo que da opinión favorable a lo requerido.

Sin otro particular, es propicia la ocasión para expresarle las muestras de nuestra especial consideración y estima.

Atentamente,


Ing. CARLOS IVAN VARGAS REGALADO
Director Ejecutivo - PEJSIB



JCHP/esn

CUT: 01130-2023

C.C./
DOA
ARCHIVO

Km.27.5 Carretera Charnaya - San Ignacio
Jaén - Cajamarca
T: 929 915 362
www.gob.pe/pejsib



BICENTENARIO
DEL PERÚ
2021 - 2024



PERÚ

Ministerio
de Desarrollo Agrario
y RiegoProyecto Especial
Jaén San Ignacio Bagua

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

**INFORME N° 303-2023-MIDAGRI-PEJSIB-DOA**

SEÑOR : Arq. CARLOS IVAN VARGAS REGALADO
Director Ejecutivo - PEJSIB

ASUNTO : Acreditación para recaudar información

REF. : Solicitud de fecha 13.11.2023

FECHA : Jaén, 20 de Noviembre del 2023

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo, en atención al documento de la referencia, mediante la cual la Srita. Anyela Florencia Bravo Cieza, nos solicita autorización para llevar a cabo el trabajo de investigación denominado **"La Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022"**, para la obtención del Grado Académico de Magíster en Administración y Gerencia Pública de la Universidad Nacional de Cajamarca.

Esta Dirección de Administración OPINA, favorablemente para la realización del trabajo de Investigación denominado **"La Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión del Talento Humano del Proyecto Especial Jaén San Ignacio Bagua, año 2022"**; puesto que esta labor de investigación a realizar, nos permitirá determinar el grado de responsabilidad Institucional, así como la influencia del talento humano en el logro de los objetivos Institucionales.

Es cuanto informo a usted, para los fines pertinentes.

Atentamente,

CPC JAIME CHÁVEZ PÉREZ
Director de la Oficina de Administración



Jaén, 22 de Noviembre del 2023
Visto, pase a <u>SECRETARÍA</u>
Para <u>TRAMITE CORRESPONDENCIA</u>
<u>_____</u>
<u>_____</u>
Arq. CARLOS IVAN VARGAS REGALADO DIRECTOR EJECUTIVO - PEJSIB

JCHP/esn

CUT: 01130 - 2023

C.C/
ARCHIVO

ANEXO

ANEXO 1: INTERPRETACIÓN DEL ALPHA DE CRONBACH

Tabla 27

Interpretación del Alpha de Cronbach

Valor Alfa de Cronbach	Apreciación
[0.95 a +>	Muy elevada o excelente
[0.90 - 0.95>	Elevada
[0.85 - 0.90>	Muy buena
[0.80 - 0.85>	Buena
[0.75 - 0.80>	Muy respetable
[0.70 - 0.75>	Respetable
[0.65 - 0.70>	Mínimamente aceptable
[0.40 - 0.65>	Moderada
[0.00 - 0.40>	Inaceptable

Nota. Tomado de Velásquez (2019)

ANEXO 2: INTERPRETACIÓN DE CORRELACIÓN DE PEARSON

Tabla 28

Interpretación de la escala de correlación de Pearson

VALOR	SIGNIFICADO
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a 0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a 0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a 0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a 0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a -0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota. Tomado de Suárez (2011).