	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	Código F-AC-DBL-007	Fecha 10-04-2012	Revisión A
Dependencia DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	Aprobado SUBDIRECTOR ACADEMICO		Pág. 1(185)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	NORAYMA SALAZAR LOBO ERIKA MARYETH ROZO FLOREZ LUIS DAVID MARQUEZ CASTILLEJO		
FACULTAD	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS		
DIRECTOR	JULIETH MARCELA PARDO POSADA		
TÍTULO DE LA TESIS	ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE RIO DE ORO, CESAR		
RESUMEN (70 palabras aproximadamente)			
<p>LA PRESENTE INVESTIGACIÓN TUVO COMO FIN, EL ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE RÍO DE ORO - CESAR, COMO RESPUESTA A UNA NECESIDAD REAL Y ACTUAL, AL IDENTIFICAR RESPONSABILIDADES Y ACCIONES EN TORNO A UN CONCEPTO LLAMADO “SOSTENIBILIDAD” Y QUE DENTRO DE SU MULTIPLICIDAD DE DEFINICIONES SE SINTETIZA EN LA BÚSQUEDA DEL EQUILIBRIO DE TODOS AQUELLOS COMPONENTES QUE PERMITAN IDENTIFICAR ESA SUTIL DIFERENCIA ENTRE EJECUTAR PRÁCTICAS DE RSE.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 185	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM: 1



**ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA ADMINISTRACIÓN
MUNICIPAL DE RIO DE ORO, CESAR**

**ERIKA ROZO FLÓREZ
NORAYMA SALAZAR LOBO
LUIS DAVID MÁRQUEZ CASTILLEJO**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
OCAÑA
2016**

**ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA ADMINISTRACIÓN
MUNICIPAL DE RIO DE ORO, CESAR**

**ERIKA ROZO FLÓREZ
NORAYMA SALAZAR LOBO
LUIS DAVID MÁRQUEZ CASTILLEJO**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de Administrador De
Empresas**

**DIRECTORA
Esp. JULIETH MARCELA PARDO POSADA
Administrador Público**

**UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
OCAÑA
2016**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	21
1. ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE RIO DE ORO, CESAR.....	22
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	22
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	23
1.3 OBJETIVOS.....	23
1.3.1 General.....	23
1.3.2 Específicos.....	23
1.4. JUSTIFICACIÓN	24
1.5 DELIMITACIÓN.....	25
1.5.1 Conceptual.	25
1.5.2 Operativa. Las dificultades que se pueden presentar en la realización de este trabajo de grado, consisten en la localización de las personas a encuestar, de ocurrir algún cambio será informado a la directora y en su defecto al Comité Curricular.....	25
1.5.3 Temporal.....	25
1.5.4 Geográfica.....	25
2. MARCO REFERENCIAL	26
2.1 MARCO HISTÓRICO	26
2.1.1 Antecedentes históricos de la responsabilidad social empresarial a nivel internacional.	26
2.1.2 Antecedentes históricos de la responsabilidad social empresarial a nivel nacional.	27
2.1.3 Antecedentes históricos de la responsabilidad social empresarial a nivel local. .	28
2.2 MARCO CONCEPTUAL	28
2.2.1 Estructura Organizacional.....	28
2.2.2 Responsabilidad Social Empresarial..	28
2.2.3 Alcaldía.	29
2.2.4 Plan de acción.	29
2.2.5 Matriz DOFA.....	29
2.2.6 Grupos de Interés, Partes Interesadas o Stakeholders.	29
2.3 MARCO TEÓRICO	29
2.3.1 Responsabilidad social empresarial..	30
2.3.2 Grupo de interés o Stakeholders.....	32
2.4 MARCO CONTEXTUAL	33
2.5 MARCO LEGAL	35
2.5.1 Constitución Política de Colombia. Artículo 315. Son atribuciones del alcalde:	35
2.5.2 Ley 136 de 1994 (Junio 02)..	36
2.5.3 Estatus jurídico de la responsabilidad social empresarial (RSE) en Colombia. .	39
2.5.4 The Global Compact o Pacto Mundial (2000).	40
2.5.5 Modelos o estándares de gestión.	40

3. DISEÑO METODOLÓGICO	44
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	44
3.2. POBLACIÓN	44
3.3. MUESTRA.....	44
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	44
3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	45
4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	46
4.1 DETERMINACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL, PARA CONOCER SU MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, POLÍTICAS, ORGANIGRAMA Y MANUALES.	46
4.1.1 Misión.....	46
4.1.2 Visión.....	47
4.1.3 Objetivos.	47
4.1.4 Estrategias.....	50
4.1.5 Políticas..	50
4.1.6 Organigrama.	52
4.1.7 Manuales.	53
4.2 RELACIONAMIENTO DE LOS GRUPOS DE INTERÉS RELACIONADOS A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) PERTENECIENTES A LA ALCALDÍA MUNICIPAL, CON EL FIN DE EVALUAR SU PARTICIPACIÓN EN LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES.....	59
4.3 IDENTIFICACIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EJECUTADAS CON SUS GRUPOS DE INTERÉS SOCIAL EN EL MUNICIPIO POR MEDIO DE LA ENCUESTA, CON EL OBJETIVO DE PLANTEAR ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYAN A MEJORAR LA SITUACIÓN ENCONTRADA.	62
4.3.1 Encuesta dirigida a funcionarios públicos de la administración municipal.	62
4.3.2 Encuesta dirigida a los empleados públicos de la administración municipal....	103
4.3.3 Encuesta dirigida a los presidentes de Juntas de Acción Comunal - JAC de la municipalidad.	124
4.4 DEFINICIÓN DE LAS FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS, POR MEDIO DE LA MATRIZ DOFA, PARA REALIZAR EL DIAGNÓSTICO GENERAL.	152
4.5 ELABORACIÓN DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA LA ALCALDÍA, ESTABLECIENDO OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, METAS, RESPONSABLES, TIEMPO E INDICADORES QUE CONTRIBUYAN A MEJORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL MUNICIPIO.	155
CONCLUSIONES.....	161
RECOMENDACIONES.....	163
BIBLIOGRAFÍA.....	164

REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRÓNICAS.....	166
ANEXOS	168

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Existencia de una plataforma estratégica (misión, visión, valores, principios, políticas y objetivos) coherente con una postura de responsabilidad social y sustentabilidad, socializada a las partes interesadas.	62
Tabla 2. Aporte a la mejora continua de la gestión diseñando o aplicando métodos ambientales o sociales más eficientes para la provisión de bienes, obras y servicios a la comunidad, haciéndolo de modo de contribuir a la solución de problemas sociales, ambientales o éticos.	63
Tabla 3. Inclusión de RSE/sustentabilidad como elemento esencial en su estrategia por medio de su integración en los procesos decisorios.....	63
Tabla 4. Desarrollo de políticas y/o iniciativas de responsabilidad social.....	64
Tabla 5. Estímulo a la coherencia entre los valores y principios éticos de la administración y la actitud individual de los empleados.	65
Tabla 6. Existencia de procedimientos para que los empleados conozcan la legislación que atañe a sus deberes.	66
Tabla 7. Evaluación periódica del posicionamiento responsable tanto a nivel interno como externo. Exponiendo adecuadamente compromisos éticos por medio de material institucional, por la Internet o de otra manera adecuada a sus partes interesadas.	66
Tabla 8. Existencia de políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones y sugerencias de los empleados con el objetivo de mejorar los métodos de aprendizaje.....	67
Tabla 9. Inspiración de la gestión en algún compromiso o iniciativa voluntaria (ej. pacto Global, Carta de la Tierra, entre otros).	68
Tabla 10. Espacios de participación y discusión sobre compromisos voluntarios e iniciativas de RSE/Sustentabilidad y realización de un acompañamiento formal.	69
Tabla 11. Conocimiento de los grupos de interés o stakeholders y los tienen categorizados y priorizados (mapeados). Mencionarlos.	69
Tabla 12. Grupos de interés o stakeholders categorizados y priorizados.	70
Tabla 13. Existencia de canales de comunicación para relacionarse con sus grupos de interés, que favorezcan a la recepción de opiniones, generando planes de participación y de gestión.	72
Tabla 14. Prácticas de responsabilidad social desarrolladas con los grupos de interés.	72
Tabla 15. Prácticas de responsabilidad social desarrolladas con los grupos de interés.	73
Tabla 16. Implementación de alguna estrategia de gestión que permita analizar los impactos positivos y negativos que se generan en cada actividad de su gestión.....	75
Tabla 17. Existencia de un procedimiento interno definido para la elaboración y divulgación de reportes de desempeño abordando aspectos económicos, sociales, ambientales y de gobernanza; involucrando a los públicos interno y externo en ese proceso.	75
Tabla 18. Emisión de comunicados claros, transparentes y responsables, para las partes interesadas.	76
Tabla 19. Orientación a empleados sobre prácticas de comportamientos éticos, e implantación de controles que busquen evitar posibles actos de corrupción.....	77

Tabla 20. Focalización de políticas públicas en temas críticos o de urgente atención, con el propósito de orientar su compromiso y transparencia con los grupos de interés.....	78
Tabla 21. Existencia de prácticas formales de relación con los empleados, para escuchar, evaluar, y acompañar a fin de incorporar nuevos aprendizajes y conocimientos en el proceso de toma de decisiones y/o mejora de los procesos internos.....	79
Tabla 22. Adopción de criterios de RSE/Sustentabilidad en los procesos de contratación, incorporando lineamientos responsables, promoviendo procesos de contratación competitivos.....	80
Tabla 23. Adopción de un proceso de diálogo con las partes interesadas, estructurado y continuo, para auxiliar en la identificación de los impactos (a nivel económico, social y ambiental), y cruce de información con el análisis y definición de las prioridades estratégicas, orientando el proceso de toma de decisiones.	80
Tabla 24. Existencia de prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad, monitoreadas y evaluadas con la finalidad de pautar decisiones sobre su continuidad y/o mejoras.	81
Tabla 25. Conocimiento y análisis de la vulnerabilidad de sus grupos de interés en impactos potenciales y reales en derechos humanos. Y los trata en sus dimensiones: Prevenir, Respetar, y Remediar.	82
Tabla 26. Adopción de procedimientos de gestión que busquen evitar el trabajo infantil en el Municipio.	83
Tabla 27. Ejecución de iniciativas que procuran la promoción de la diversidad del personal (segmentos en desventaja) y la eliminación de la incidencia de cualquier práctica discriminatoria aplicable tanto a la movilidad interna (adaptaciones de accesibilidad) como a procesos de selección, incorporación y promoción.....	83
Tabla 28. Existencia de un canal de fácil acceso, con mecanismos para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamaciones relativas a condiciones de trabajo.	84
Tabla 29. Existencia de un compromiso con relación a prácticas de trabajo justo.....	85
Tabla 30. Evaluación de los resultados del sistema de gestión en lo concerniente a las relaciones laborales, en búsqueda de oportunidades de mejora continua, internamente y en su cadena de valor.	86
Tabla 31. Realización de actividades de capacitación y formación puntual a los empleados, relacionados con las labores de su cargo, incentivándolos a perfeccionar su rendimiento y su desarrollo profesional.	87
Tabla 32. Análisis de condiciones laborales, identificando mejoras en el ambiente de trabajo, como reducción de accidentes, absentismo, aumento de la satisfacción de los empleados.....	87
Tabla 33. Existencia de canales abiertos de comunicación como mecanismos para recibir y direccionar sugerencias, opiniones, y para medir el grado de satisfacción del servicio y mejorar la calidad del mismo.	88
Tabla 34. Divulgación a la comunidad de los proyectos que se gestionan o desarrollan, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y/o remunerado a los miembros de la misma comunidad.....	89
Tabla 35. Optimización del impacto de la intervención social, movilizando recursos públicos. Y articulación de la gestión con organizaciones locales o aledañas en favor de la comunidad.....	90

Tabla 36. Priorización de la relación de compra con proveedores (de bienes, obras y servicios) locales, o de la región, apoyándoles en su desarrollo. Privilegiando el pequeño contratista (con remuneración justa, al día y calidad en la relación)	91
Tabla 37. Apoyo a contratistas que practican y promueven el comercio justo, y/o prácticas de motivación a replicar buenas prácticas de RSE/Sustentabilidad.....	92
Tabla 38. Prácticas de evaluación de riesgos, impactos y oportunidades relacionadas al cambio climático, que se pudieran subsanar bajo alianzas estratégicas, incluso dentro de la cadena de valor.....	93
Tabla 39. Divulgación y concientización a los diferentes actores de la comunidad sobre la problemática del cambio climático, con el fin de apoyar y colaborar acciones conjuntas. .	94
Tabla 40. Realización de estudios para conocer los impactos del cambio climático dentro de la comunidad y direccionar la toma de iniciativas de solución.....	94
Tabla 41. Motivación a la comunidad a realizar acciones preventivas y correctivas, buscando mitigar los impactos del cambio climático.	95
Tabla 42. Adopción de medidas en relación a los impactos ambientales en cuanto a regulación y sanciones a empresas operantes en la jurisdicción.....	96
Tabla 43. Participación activa en iniciativas relacionadas a la estrategia de RSE/Sustentabilidad, implementando medidas de prevención y mitigación de impactos negativos.	97
Tabla 44. Estimulación por medio de programas, al desempeño ambiental en la gestión, y desarrollo de iniciativas para apoyar la mejora de los aspectos ambientales.....	98
Tabla 45. Existencia de un compromiso formal y realización de evaluación de impactos negativos significativos en la biodiversidad, en la formulación y ejecución de proyectos que provoque la alteración del ecosistema.	99
Tabla 46. Elaboración y divulgación de programas de educación ambiental, desarrollo sistémico de actividades y abordaje transversal del tema, con el fin de generar mayor compromiso y concientización en el público interno y demás grupos de interés.	100
Tabla 47. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, socializados a los empleados.....	101
Tabla 48 .Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, socializados a los empleados.....	102
Tabla 49. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, no socializados a los empleados.....	104
Tabla 50. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, para los cuales no se sabe o no aplica (NS/NA) su socialización a los empleados.	105
Tabla 51. Funciones y responsabilidades laborales bien definidas, y capacitación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo.	106
Tabla 52. Ambiente de trabajo seguro, condiciones higiénicas favorables. Y equipos, muebles, herramientas, útiles de trabajo y espacio, óptimos para realizar el trabajo cómoda y eficientemente.	107
Tabla 53. Responsable del área de trabajo, demuestra dominio y conocimiento de sus funciones, delega eficazmente funciones de responsabilidad y toma las decisiones (determinación de metas y objetivos de trabajo) con la participación del personal.....	107
Tabla 54. Conocimiento de políticas internas de transparencia y anticorrupción.....	108

Tabla 55. Existencia de un indicador de evaluación del desempeño laboral, actividades de capacitación y formación puntual, relacionados con las labores del cargo, incentivando la perfección del rendimiento y el desarrollo profesional.....	109
Tabla 56. Satisfacción con las relaciones humanas existentes entre el equipo de trabajo y las altas autoridades, y creencia en que éstas responden a un enfoque sistémico en la gestión de la administración municipal.	110
Tabla 57. Conocimiento de los grupos de interés (internos y externos) de la administración municipal.....	111
Tabla 58. Grupos de interés (internos y externos) de la administración municipal reconocidos por los empleados públicos.....	112
Tabla 59. La Administración Municipal se asegura de que la toma de decisiones y el desarrollo de actividades de gestión, no tengan impactos negativos sobre los derechos humanos de sus grupos de interés.	113
Tabla 60. Objetivos de gestión del área de trabajo, que apunten a la priorización de la calidad de la relación con los grupos de interés.....	113
Tabla 61. Elaboración y divulgación de programas de educación ambiental por parte de la Administración Municipal, desarrollo sistémico de actividades y abordaje transversal del tema, con el fin de generar mayor compromiso y concientización en el público interno y demás grupos de interés.	114
Tabla 62. Análisis de los impactos de la gestión a nivel social y ambiental dentro del área de trabajo, e implementación de medidas de prevención y mitigación de los impactos negativos.	115
Tabla 63. Participación en el proceso de elaboración de reportes de desempeño que hayan abordado aspectos económicos, sociales, ambientales y/o de gobernanza.	116
Tabla 64. Conocimiento del impacto de las políticas públicas de la administración y creencia en que éstas, se focalizan en temas críticos o de urgente atención.....	117
Tabla 65. Conocimiento o participación activa en prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad lideradas o apoyadas por la Administración Municipal. Cuales.	118
Tabla 66. Prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad lideradas o apoyadas por la Administración Municipal.	119
Tabla 67. Conocimiento de la existencia de indicadores de desempeño orientados a la satisfacción de los grupos de interés, basados en aspectos de responsabilidad social. Cuales.	121
Tabla 68. Conocimiento y análisis de los Impactos que generan las políticas a la comunidad.....	121
Tabla 69. Canales de Comunicación con que cuenta la administración para relacionarse con la comunidad y lograr su participación en el desarrollo de políticas de gobierno.	122
Tabla 70. Toma de decisiones y desarrollo de actividades sin impacto negativos de sobre los derechos humanos.	123
Tabla 71. Actividades de Responsabilidad Social.	124
Tabla 72. Elaboración y divulgación de programas de educación ambiental.	126
Tabla 73. Acciones preventivas y correctivas para la mitigación de impactos del cambio climático.....	127
Tabla 74. Participación en elaboración de políticas y/o reportes de gestión.	128
Tabla 75. Políticas focalizadas en temas críticos.....	128

Tabla 76. Debilidades de la alcaldía.	130
Tabla 77. Fortalezas de la alcaldía.	131
Tabla 78. Adecuado atención a la hora de solicitar un servicio.....	133
Tabla 79. Calidad del desempeño de la alcaldía.	133
Tabla 80. RSE	135
Tabla 81. Matriz DOFA.	147

LISTA DE GRAFICAS

Gráfica 1. Existencia de una plataforma estratégica (misión, visión, valores, principios, políticas y objetivos) coherente con una postura de responsabilidad social y sustentabilidad, socializada a las partes interesadas.	62
Gráfica 2. Aporte a la mejora continua de la gestión diseñando o aplicando métodos ambientales o sociales más eficientes para la provisión de bienes, obras y servicios a la comunidad, haciéndolo de modo de contribuir a la solución de problemas sociales, ambientales o éticos.	63
Gráfica 3. Inclusión de RSE/sustentabilidad como elemento esencial en su estrategia por medio de su integración en los procesos decisorios.....	64
Gráfica 4. Desarrollo de políticas y/o iniciativas de responsabilidad social.....	65
Gráfica 5. Estímulo a la coherencia entre los valores y principios éticos de la administración y la actitud individual de los empleados.	65
Gráfica 6. Existencia de procedimientos para que los empleados conozcan la legislación que atañe a sus deberes.	66
Gráfica 7. Evaluación periódica del posicionamiento responsable tanto a nivel interno como externo. Exponiendo adecuadamente compromisos éticos por medio de material institucional, por la Internet o de otra manera adecuada a sus partes interesadas.	67
Gráfica 8. Existencia de políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones y sugerencias de los empleados con el objetivo de mejorar los métodos de aprendizaje.....	68
Gráfica 9. Inspiración de la gestión en algún compromiso o iniciativa voluntaria (ej. pacto Global, Carta de la Tierra, entre otros).	68
Gráfica 10. Espacios de participación y discusión sobre compromisos voluntarios e iniciativas de RSE/Sustentabilidad y realización de un acompañamiento formal.	69
Gráfica 11. Conocimiento de los grupos de interés o stakeholders y los tienes categorizados y priorizados (mapeados). Mencionarlos.	70
Gráfica 12. Grupos de interés o stakeholders categorizados y priorizados.....	71
Gráfica 13. Existencia de canales de comunicación para relacionarse con sus grupos de interés, que favorezcan a la recepción de opiniones, generando planes de participación y de gestión.	72
Gráfica 14. Prácticas de responsabilidad social desarrolladas con los grupos de interés. ...	73
Gráfica 15. Prácticas de responsabilidad social desarrolladas con los grupos de interés. ...	74
Gráfica 16. Implementación de alguna estrategia de gestión que permita analizar los impactos positivos y negativos que se generan en cada actividad de su gestión.	75
Gráfica 17. Existencia de un procedimiento interno definido para la elaboración y divulgación de reportes de desempeño abordando aspectos económicos, sociales, ambientales y de gobernanza; involucrando a los públicos interno y externo en ese proceso.	76
Gráfica 18. Emisión de comunicados claros, transparentes y responsables, para las partes interesadas.....	77
Gráfica 19. Orientación a empleados sobre prácticas de comportamientos éticos, e implantación de controles que busquen evitar posibles actos de corrupción.....	78

Gráfica 20. Focalización de políticas públicas en temas críticos o de urgente atención, con el propósito de orientar su compromiso y transparencia con los grupos de interés.....	78
Gráfica 21. Existencia de prácticas formales de relación con los empleados, para escuchar, evaluar, y acompañar a fin de incorporar nuevos aprendizajes y conocimientos en el proceso de toma de decisiones y/o mejora de los procesos internos.....	79
Gráfica 22. Adopción de criterios de RSE/Sustentabilidad en los procesos de contratación, incorporando lineamientos responsables, promoviendo procesos de contratación competitivos.....	80
Gráfica 23. Adopción de un proceso de diálogo con las partes interesadas, estructurado y continuo, para auxiliar en la identificación de los impactos (a nivel económico, social y ambiental), y cruce de información con el análisis y definición de las prioridades estratégicas, orientando el proceso de toma de decisiones.	81
Gráfica 24. Existencia de prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad, monitoreadas y evaluadas con la finalidad de pautar decisiones sobre su continuidad y/o mejoras.	81
Gráfica 25. Conocimiento y análisis de la vulnerabilidad de sus grupos de interés en impactos potenciales y reales en derechos humanos. Y los trata en sus dimensiones: Prevenir, Respetar, y Remediar.....	82
Gráfica 26. Adopción de procedimientos de gestión que busquen evitar el trabajo infantil en el Municipio.	83
Gráfica 27. Ejecución de iniciativas que procuran la promoción de la diversidad del personal (segmentos en desventaja) y la eliminación de la incidencia de cualquier práctica discriminatoria aplicable tanto a la movilidad interna (adaptaciones de accesibilidad) como a procesos de selección, incorporación y promoción.....	84
Gráfica 28. Existencia de un canal de fácil acceso, con mecanismos para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamaciones relativas a condiciones de trabajo.....	85
Gráfica 29. Existencia de un compromiso con relación a prácticas de trabajo justo.	85
Gráfica 30. Evaluación de los resultados del sistema de gestión en lo concerniente a las relaciones laborales, en búsqueda de oportunidades de mejora continua, internamente y en su cadena de valor.	86
Gráfica 31. Realización de actividades de capacitación y formación puntual a los empleados, relacionados con las labores de su cargo, incentivándolos a perfeccionar su rendimiento y su desarrollo profesional.....	87
Gráfica 32. Análisis de condiciones laborales, identificando mejoras en el ambiente de trabajo, como reducción de accidentes, absentismo, aumento de la satisfacción de los empleados.....	88
Gráfica 33. Existencia de canales abiertos de comunicación como mecanismos para recibir y direccionar sugerencias, opiniones, y para medir el grado de satisfacción del servicio y mejorar la calidad del mismo.	89
Gráfica 34. Divulgación a la comunidad de los proyectos que se gestionan o desarrollan, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y/o remunerado a los miembros de la misma comunidad.	90
Gráfica 35. Optimización del impacto de la intervención social, movilizand recursos públicos. Y articulación de la gestión con organizaciones locales o aledañas en favor de la comunidad.....	91

Gráfica 36. Priorización de la relación de compra con proveedores (de bienes, obras y servicios) locales, o de la región, apoyándoles en su desarrollo. Privilegiando el pequeño contratista (con remuneración justa, al día y calidad en la relación).	92
Gráfica 37. Apoyo a contratistas que practican y promueven el comercio justo, y/o prácticas de motivación a replicar buenas prácticas de RSE/Sustentabilidad.....	92
Gráfica 38. Prácticas de evaluación de riesgos, impactos y oportunidades relacionadas al cambio climático, que se pudieran subsanar bajo alianzas estratégicas, incluso dentro de la cadena de valor.....	93
Gráfica 39. Divulgación y concientización a los diferentes actores de la comunidad sobre la problemática del cambio climático, con el fin de apoyar y colaborar acciones conjuntas. .	94
Gráfica 40. Realización de estudios para conocer los impactos del cambio climático dentro de la comunidad y direccionar la toma de iniciativas de solución.....	95
Gráfica 41. Motivación a la comunidad a realizar acciones preventivas y correctivas, buscando mitigar los impactos del cambio climático.	96
Gráfica 42. Adopción de medidas en relación a los impactos ambientales en cuanto a regulación y sanciones a empresas operantes en la jurisdicción.....	97
Gráfica 43. Participación activa en iniciativas relacionadas a la estrategia de RSE/Sustentabilidad, implementando medidas de prevención y mitigación de impactos negativos.	98
Gráfica 44. Estimulación por medio de programas, al desempeño ambiental en la gestión, y desarrollo de iniciativas para apoyar la mejora de los aspectos ambientales.....	99
Gráfica 45. Existencia de un compromiso formal y realización de evaluación de impactos negativos significativos en la biodiversidad, en la formulación y ejecución de proyectos que provoque la alteración del ecosistema.	100
Gráfica 46. Elaboración y divulgación de programas de educación ambiental, desarrollo sistémico de actividades y abordaje transversal del tema, con el fin de generar mayor compromiso y concientización en el público interno y demás grupos de interés.	101
Gráfica 47. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, socializados a los empleados.....	102
Gráfica 48. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, socializados a los empleados.....	103
Gráfica 49. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, no socializados a los empleados.....	104
Gráfica 50. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, para los cuales no se sabe o no aplica (NS/NA) su socialización a los empleados.	105
Gráfica 51. Funciones y responsabilidades laborales bien definidas, y capacitación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo.	106
Gráfica 52. Ambiente de trabajo seguro, condiciones higiénicas favorables. Y equipos, muebles, herramientas, útiles de trabajo y espacio, óptimos para realizar el trabajo cómoda y eficientemente.	107
Gráfica 53. Responsable del área de trabajo, demuestra dominio y conocimiento de sus funciones, delega eficazmente funciones de responsabilidad y toma las decisiones (determinación de metas y objetivos de trabajo) con la participación del personal.....	108
Gráfica 54. Conocimiento de políticas internas de transparencia y anticorrupción.....	109

Gráfica 55. Existencia de un indicador de evaluación del desempeño laboral, actividades de capacitación y formación puntual, relacionados con las labores del cargo, incentivando la perfección del rendimiento y el desarrollo profesional.....	110
Gráfica 56. Satisfacción con las relaciones humanas existentes entre el equipo de trabajo y las altas autoridades, y creencia en que éstas responden a un enfoque sistémico en la gestión de la administración municipal.	111
Gráfica 57. Conocimiento de los grupos de interés (internos y externos) de la administración municipal. Cuales.	111
Gráfica 58. Grupos de interés (internos y externos) de la administración municipal reconocidos por los empleados públicos.....	112
Gráfica 59. La Administración Municipal se asegura de que la toma de decisiones y el desarrollo de actividades de gestión, no tengan impactos negativos sobre los derechos humanos de sus grupos de interés.	113
Gráfica 60. Objetivos de gestión del área de trabajo, que apunten a la priorización de la calidad de la relación con los grupos de interés.....	114
Gráfica 61. Elaboración y divulgación de programas de educación ambiental por parte de la Administración Municipal, desarrollo sistémico de actividades y abordaje transversal del tema, con el fin de generar mayor compromiso y concientización en el público interno y demás grupos de interés.	115
Gráfica 62. Análisis de los impactos de la gestión a nivel social y ambiental dentro del área de trabajo, e implementación de medidas de prevención y mitigación de los impactos negativos.	116
Gráfica 63. Participación en el proceso de elaboración de reportes de desempeño que hayan abordado aspectos económicos, sociales, ambientales y/o de gobernanza.	117
Gráfica 64. Conocimiento del impacto de las políticas públicas de la administración y creencia en que éstas, se focalizan en temas críticos o de urgente atención.....	118
Gráfica 65. Conocimiento o participación activa en prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad lideradas o apoyadas por la Administración Municipal. Cuales.	119
Gráfica 66. Prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad lideradas o apoyadas por la Administración Municipal.	120
Gráfica 67. Conocimiento de la existencia de indicadores de desempeño orientados a la satisfacción de los grupos de interés, basados en aspectos de responsabilidad social. Cuales.	121
Gráfica 68. Conocimiento y análisis de los Impactos que generan las políticas a la comunidad.....	122
Gráfica 69. Canales de Comunicación con que cuenta la administración para relacionarse con la comunidad y lograr su participación en el desarrollo de políticas de gobierno.	123
Gráfica 70. Toma de decisiones y desarrollo de actividades sin impacto negativos de sobre los derechos humanos.	124
Gráfica 71. Actividades de Responsabilidad Social.	125
Gráfica 72. Elaboración y divulgación de programas de educación ambiental.	126
Gráfica 73. Acciones preventivas y correctivas para la mitigación de impactos del cambio climático.....	127
Gráfica 74. Participación en elaboración de políticas y/o reportes de gestión.....	128
Gráfica 75. Políticas focalizadas en temas críticos.	129

Gráfica 76. Debilidades de la alcaldía..... 131
Gráfica 77. Fortalezas de la alcaldía. 132
Gráfica 78. Adecuado atención a la hora de solicitar un servicio. 133
Gráfica 79. Calidad del desempeño de la alcaldía. 134

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Encuesta dirigida a funcionarios públicos de la administración municipal.....	166
Anexo B. Encuesta dirigida a los empleados públicos de la administración municipal..	175
Anexo C. Encuesta dirigida a los presidentes de Juntas de Acción Comunal - JAC de la municipalidad.....	178

RESUMEN

La presente investigación tuvo como fin, el análisis de la Responsabilidad Social en la Administración Municipal de Río de Oro - Cesar, como respuesta a una necesidad real y actual, el identificar responsabilidades y acciones en torno a un concepto llamado “sostenibilidad” y que dentro de su multiplicidad de definiciones se sintetiza en la búsqueda del equilibrio de todos aquellos componentes (ambientales, sociales, económicos, etc.) que permitan identificar esa sutil diferencia entre ejecutar prácticas de Responsabilidad Social Empresarial – RSE y ser una empresa socialmente responsable.

En torno a esto, el realizar la investigación en una entidad pública de corte social, permitió constatar que es precisamente el estado, a través del gobierno (en éste caso municipal) el encargado de generar las condiciones que permitan alcanzar ese equilibrio.

Para el desarrollo de la investigación, se tomaron como referentes los grupos de interés constituidos por empleados y funcionarios públicos, éste último conformado por jefes de despacho y los miembros del concejo municipal (consideraros un referente de información tanto interna como externa, por ejercer funciones político-administrativas y además ser representantes de la comunidad en la gestión administrativa), los presidentes de juntas de acción comunal también hicieron parte de la población objeto de estudio, quienes para efectos de delimitación de la investigación jugaron el papel de voz de la comunidad Riodoreense.

Los objetivos que se desarrollaron fueron, la determinación de la estructura organizacional de la alcaldía municipal, para conocer su misión, visión, objetivos, estrategias, políticas, organigrama y manuales; el relacionamiento de los grupos de interés relacionados a la responsabilidad social empresarial (RSE) pertenecientes a la alcaldía municipal, con el fin de evaluar su participación en los procesos organizacionales; la identificación de las prácticas de responsabilidad social ejecutadas con sus grupos de interés social en el municipio por medio de la encuesta, con el objetivo de plantear estrategias que contribuyan a mejorar la situación encontrada.; la definición de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, por medio de la matriz DOFA, para realizar el diagnóstico general; y como último, la elaboración de un plan de acción para la alcaldía, estableciendo objetivos, estrategias, metas, responsables, tiempo e indicadores que contribuyan a mejorar la responsabilidad social en el municipio.

INTRODUCCIÓN

Entendiéndose la Responsabilidad Social como el interés propio de lograr una relación con actores sociales como la comunidad, con el fin de entregar un beneficio que contribuya a un desarrollo sustentable, éste estudio de modalidad trabajo de grado, titulado análisis de la Responsabilidad Social en la Administración Municipal de Río de Oro - Cesar, nace de la necesidad de conocer de qué manera se desarrolla el concepto de Responsabilidad Social Empresarial - RSE en las instituciones de gobierno (en éste caso municipal), debido a que éstas como agentes generadoras de progreso propenden por el bienestar de la sociedad.

El trabajo investigativo estuvo enmarcado en el desarrollo de unos objetivos específicos, cuyo cumplimiento permitió obtener la información necesaria para analizar la responsabilidad social en la administración de este municipio, lo cual concluyó en la formulación de un plan de acción, que una vez puesto en marcha permitirá mejorar la relación de la organización con su público de interés.

1. ANÁLISIS DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL DE RIO DE ORO, CESAR

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según historiadores se cree que el municipio de Río de Oro comenzó a ser poblado desde 1658 por encomenderos españoles. Se sostiene que los primeros encomenderos en hacer su aparición en estas tierras fueron: Mateo Corzo, Juan de Gálvez Caballero y Catalina Gálvez de Caballero. También se habla de Luís Téllez Blanco y Gaspar Barbosa de Marín Pedroso como primeros pobladores; pero se habla de construcción, más no de fundación. También se afirma que las primeras construcciones se realizaron en tierras que fueron donadas por Antón García de Bonilla. Tampoco existe una fuente precisa de la fundación del convento de los agustinos calzados, de quienes se dice que fundaron a Río de Oro en 1658.¹

Río de Oro hace parte de la jurisdicción del departamento del Cesar desde 1967. Su ubicación cartográfica corresponde a la región sur-oriental, distante a 385 km de la capital, Valledupar.²

Es dueño de una hermosa geografía que combina la zona de montaña o cordillera en la parte alta y sabanas en la parte plana. Su clima, influenciado por las brisas del Catatumbo lo convierten en un espacio propicio y placentero para el espíritu y para la diversidad de flora y fauna. Su característica simbiótica (costeño y andino) lo hace único en el contexto del sur del Cesar y de la Provincia de Ocaña.³

La misión de éste hermoso municipio como entidad estatal de corte social, es el desarrollo humano y social, a través de una adecuada ejecución financiera para la construcción de obras de desarrollo social, la eficiente prestación de servicios masivos domiciliarios, el acceso equitativo a más y mejores oportunidades, la generación de empleo, el impulso a la iniciativa empresarial con fortalezas ambientales y culturales para ser aprovechadas de forma sostenible.⁴

En consecuencia, y definiendo la responsabilidad social como la iniciativa de carácter voluntario que tienen todos los ciudadanos, las instituciones públicas y privadas y las organizaciones sociales, en general, para contribuir al aumento del bienestar de la sociedad

¹ MUNICIPIO DE RIO DE ORO CESAR. Nuestro Municipio, Reseña Histórica. [En Línea] (Octubre 15 de 2013), [En línea] disponible en: <http://www.riodeoro Cesar.gov.co/informacion_general.shtml>

² MUNICIPIO DE RIO DE ORO CESAR. Planeación y Ejecución, Plan de Desarrollo Municipal - río de oro 2012- 2015.p.8 [En Línea] (Abril 8 de 2013), disponible en: < http://www.riodeoro-cesar.gov.co/Nuestros_planes.shtml?apc=gbxx-1-&x=2771527>

³ *Ibíd.*, p. 8-9.

⁴ MUNICIPIO DE RIO DE ORO CESAR. Nuestra Alcaldía, Misión. [En Línea] (Abril 29 de 2013), disponible en: <http://www.riodeoro-cesar.gov.co/quienes_somos.shtml>

local y global; mediante el conjunto de acciones que se tomen en consideración, para que sus actividades tengan repercusiones positivas sobre la sociedad, y que afirmen los principios y valores por los que se rigen, tanto en sus propios métodos y procesos internos como en su relación con los demás actores.⁵

El libro verde de la Unión Europea, define la Responsabilidad Social de la Empresa, como concepto por el cual las empresas deciden contribuir voluntariamente a mejorar la sociedad y a preservar el medio ambiente. Es así como las empresas se comprometen a ayudar al desarrollo económico, a mejorar las condiciones de vida de los trabajadores y sus familias, de la comunidad donde actúan y de la sociedad en general.⁶

Teniendo en cuenta el valor que debe tener la responsabilidad social, en un entorno empresarial, y no menos exento en las organizaciones públicas o del estado, como garantes de los derechos y estabilidad social; es preciso resaltar que Rio de Oro, como entidad estatal, no dispone de una concepción o práctica integral de programas de responsabilidad social.

Si bien es cierto, que la gestión administrativa ha adoptado prácticas responsables socio-ambientalmente, respondiendo a sus competencias, ésta no está sinérgicamente integrada en los procesos. Por tanto sus grupos de interés (público interno y externo) no son eficientemente atendidos.

La ausencia de conocimiento y/o análisis de la vulnerabilidad de sus grupos de interés en impactos potenciales y reales (sociales, ambientales, económicos, entre otros). Así como de prácticas puntuales, abiertas y pertinentes, que respondan a la priorización de éstos impactos, desde un tratamiento dimensional (Prevenir, Respetar, y Remediar); entorpece el desarrollo de la municipalidad.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Se logra con el análisis de responsabilidad social para la alcaldía del municipio de Rio de Oro Cesar, mejorar los procesos administrativos de la entidad?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 General. Analizar la responsabilidad social en la administración municipal de Rio de Oro, Cesar

1.3.2 Específicos. Determinar la estructura organizacional de la alcaldía municipal, para conocer su misión, visión, objetivos, estrategias, políticas, organigrama y manuales.

⁵ PROYECTO DE ACUERDO 53 de 2012 Concejo de Bogotá D.C. Consideraciones Generales. [En Línea], disponible en: <<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=46179>>

⁶ *Ibíd.*, p.1

Relacionar los grupos de interés relacionados a la responsabilidad social empresarial (RSE) pertenecientes a la alcaldía municipal, con el fin de evaluar su participación en los procesos organizacionales.

Identificar las prácticas de responsabilidad social ejecutadas con sus grupos de interés social en el municipio por medio de la encuesta, con el objetivo de plantear estrategias que contribuyan a mejorar la situación encontrada.

Definir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, por medio de la matriz DOFA, para realizar el diagnóstico general.

Elaborar un plan de acción para la alcaldía, estableciendo objetivos, estrategias, metas, responsables, tiempo e indicadores que contribuyan a mejorar la responsabilidad social en el municipio.

1.4. JUSTIFICACIÓN

La característica esencial de la responsabilidad social, es la voluntad de las organizaciones de incorporar consideraciones sociales y ambientales en su toma de decisiones y rendir cuentas por los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y en el medio ambiente, esto implica un comportamiento transparente y ético que contribuya al desarrollo sostenible, cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normatividad internacional de comportamiento. De otra parte la responsabilidad social debe estar integrada en toda la organización, llevar a la práctica sus relaciones y tener en cuenta los intereses de las partes involucradas.⁷

Es evidente que el tema de Responsabilidad Social Empresarial, es un tema actual que ha despertado un interés de carácter mundial y en el municipio de Rio de Oro, se le debe dar la importancia que amerita, bajo un enfoque de indicadores de evaluación de carácter y aceptación internacional.

La administración local, como ente de representación gubernamental, no podría evadir éste compromiso social, debe liderar desde su gestión pública cualquier acción, actividad, estrategia o evento que impulse y motive la inclusión voluntaria del mismo, enfocados en temas puntuales como el medio ambiente, derechos humanos, aspectos laborales, anticorrupción, entre otros, ateniéndose a la buena relación con sus grupos de interés.

Es así, como la necesidad de implementar sinérgicamente, en la gestión administrativa, un programa de responsabilidad social, amplio, oportuno y eficiente a las necesidades de sus grupos de interés, se hace necesario y relevante.

⁷ MARQUEZ ALVAREZ, Yimy Alexander. “Elementos de responsabilidad social para la alcaldía mayor de Bogotá.” 2013. p.11

La responsabilidad social empresarial entendida desde varios aspectos, permite que las empresas desarrollen una visión integral del futuro que incluya la comunidad donde actúa y la sociedad en general. Crea nuevas formas de organización con mecanismos reales de eficiencia y productividad para sus trabajadores, todo lo cual redundará en ganancias y utilidades presentes y futuras. Brindándole una proyección tanto interna como externamente de desarrollo, y de aplicación de prácticas responsables.

La pertinencia del presente estudio a la alcaldía del municipio de Rio de Oro, radica en la identificación de prácticas puntuales y reales de responsabilidad social, teniendo en cuenta indicadores de evaluación de aceptación mundial; que permitirán bajo un diagnóstico final, una propuesta de gestión, con miras al redireccionamiento de los procesos, que respondan a una buena relación con sus grupos de interés, y por ende a una simbiosis en el actuar, que propendan por el desarrollo de la municipalidad.

1.5 DELIMITACIÓN

1.5.1 Conceptual. La presente investigación está enmarcada en conceptos como Responsabilidad Social Empresarial, Estructura Organizacional, Alcaldía, Grupos de Interés, Matriz DOFA, y Plan de Acción.

1.5.2 Operativa. Las dificultades que se pueden presentar en la realización de este trabajo de grado, consisten en la localización de las personas a encuestar, de ocurrir algún cambio será informado a la directora y en su defecto al Comité Curricular.

1.5.3 Temporal. Para la realización del trabajo de grado se estipula un tiempo de ocho (8) semanas, contados desde el momento de aprobación del anteproyecto.

1.5.4 Geográfica. La realización del trabajo de grado será llevado a cabo en el Municipio de Rio de Oro, Cesar, específicamente en la alcaldía.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO HISTÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos de la responsabilidad social empresarial a nivel internacional. Desde finales del siglo XIX se vienen desarrollando actividades de responsabilidad social, en todos los países europeos, inclusive en Estados Unidos. No obstante, es en estos últimos años cuando aparecen significativas directrices y pautas de actuación en esta materia de manos de organismos internacionales tales como Naciones Unidas y en particular de la Organización Internacional del Trabajo, OIT, que ha tenido un relevante papel en esta materia desde su fundación en 1914. Así su declaración de principios fundamentales y derechos humanos es un punto básico de referencia. La nueva concepción de la Responsabilidad Social en las empresas viene como consecuencia de la desigualdad entre países que se genera a través de la globalización y el deterioro del ambiente.⁸

El concepto de Responsabilidad Social Empresarial o Responsabilidad Social Corporativa (RSE o RSC respectivamente), surge en Estados Unidos a finales de los años 50 y principios de los 60. Contrario a que lo se piensa comúnmente, la Responsabilidad Social Empresarial va más allá de prácticas puntuales, iniciativas ocasionales o motivadas por el marketing, las relaciones públicas u otros beneficios empresariales. La RSE es una filosofía corporativa adoptada por la alta dirección de una empresa para actuar en beneficio de sus propios trabajadores, sus familias y el entorno social en las zonas de su influencia. Se le considera como un conjunto integral de políticas, prácticas y programas que se instrumentan en toda la gama de operaciones corporativas y en los procesos de toma de decisiones, y que significa poner en marcha un sistema de administración con procedimientos, controles y documentos.⁹

Muchas empresas del mundo reconocen hoy los beneficios de incorporar prácticas y políticas socialmente responsables. Igualmente, existen estudios empíricos que demuestran los impactos positivos de la Responsabilidad Social Empresarial en aspectos como el desempeño financiero, los costos operativos, la imagen de marca y la reputación de las empresas. Sin embargo, la incorporación de políticas y prácticas en Latinoamérica, es aún incipiente y la mayor parte del interés se presenta en las grandes empresas. No obstante, existe una creciente presión sobre las empresas para que incorporen los conceptos, no sólo con el fin de competir eficientemente, sino incluso, de garantizar acceso a los mercados internacionales, donde gobiernos y consumidores exigen cada vez más este tipo de prácticas.

8 BENTIN, Carlos. Una prioridad en el moderno empresarial moderno. [En línea] (21 de julio de 2015), disponible en <<http://www.cepal.org/celade/noticias/paginas/8/12168/respempresarialglobal.pdf>> p 1

2.1.2 Antecedentes históricos de la responsabilidad social empresarial a nivel nacional.

En Colombia los últimos años del siglo XIX y los primeros del siglo XX (hasta 1902), estuvieron marcados por la agitación política e incluso por guerras civiles que afectaron a la sociedad y retrasaron el desarrollo económico. A pesar de esas arduas circunstancias, se emprendieron en esos años importantes iniciativas empresariales tendientes, por ejemplo, a la electrificación de distintas regiones, a la producción tecnificada de alimentos (como el azúcar), a la elaboración de textiles, vestuario, productos químicos y nuevos materiales de construcción. Al tiempo que se avanzaba en el proceso de industrialización, se iban conformando el sector empresarial y la clase obrera, con lo cual apareció el tema de las relaciones obrero-patronales y la necesidad de ir capacitando a las gentes de origen campesino que iban llegando progresivamente a los incipientes centros fabriles, para que pudiesen integrarse a ellos.¹⁰

Algunos de los primeros capitanes de industria, asumieron incluso el rol de líderes cívicos, al considerar que el progreso de sus empresas estaba ligado al bienestar de sus trabajadores e incluso, viendo aún más allá, al bienestar de la sociedad en general. No existían prácticamente referentes ni una literatura al respecto, pues se trataba de unas actividades novedosas en el mundo, de modo que, un poco a tientas, cada uno de ellos fue buscando caminos hacia el propósito de que el desarrollo industrial redundase también en el mejoramiento de las condiciones sociales de sus áreas de influencia y del país en general.

Según el Centro Colombiano de Responsabilidad Social Empresarial (CCRE, 2008) el cual es una organización no gubernamental, las compañías que más han aportado a este hecho son las del Estado, 20%; de servicios públicos, 12%, y de papel y cartón, 11%. Estas empresas generan empleo, promueven la educación, apoyan a las poblaciones vulnerables, protegen el medio ambiente y siembran el bienestar de la comunidad.¹¹

Las agendas empresariales y los Departamentos de Gestión Social o de comunicaciones analizan, en primer lugar, su objeto comercial o el servicio que prestan, para decidir si a partir de ello, pueden generar programas o planes sociales que les sirvan como 'caballito de Batalla' de su función de responsabilidad con la comunidad. Igualmente, se desprenden otras consideraciones que pueden enfocar acciones hacia ámbitos de índole educativa, de fomento y prevención en salud, nutrición, buenas prácticas, medio ambiente, cultura, recreación, empresa y crecimiento profesional y tecnológico.

En el tema de medio ambiente, se ubican todos los programas al interior y exterior de las empresas que promulgan por procesos limpios, el cuidado de los recursos naturales y el hábitat que rodea a sus respectivas comunidades de impacto. Es tan importante este tema,

¹⁰ ARRUBLA YEPES. Mario. COLOMBIA HOY: PERSPECTIVAS HACIA EL SIGLO XXI. [En línea] (Consultado Septiembre 20 de 2015), [En línea], disponible en <<http://www.comunidadandina.org/BDA/docs/CO-CA-0001.pdf>> p.1

¹¹ CÁRDENAS BABATIVA, Maribel. La Responsabilidad Social Empresarial del Contador Público en Colombia: Estudio De Caso del Sector Petrolero, [En línea], disponible en <<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4446/T17.11%20C178r.pdf?sequence=2>>

que las empresas destinan altos rubros que colocan al servicio de la sociedad y a los cuales, hacen un estricto registro cualitativo y cuantitativo.

Colombia tiene una guía para ejercer la RSE. Para las empresas que ven en sus programas de responsabilidad social una ventaja competitiva, el ICONTEC ha ratificado la Guía Técnica Colombiana (GTC180) de Responsabilidad Social. Así lo piensan los colombianos porque, a su juicio, generan empleo, promueven la educación, apoyan a las poblaciones vulnerables, protegen el medio ambiente y promueven el bienestar de la comunidad.

Así las cosas, podríamos contemplar una serie de categorías en materia de Responsabilidad Social Empresarial, las cuales responden a lineamientos claros en tres vertientes primordiales: la humana, de formación y desarrollo, y la de conservación del medio ambiente.¹²

2.1.3 Antecedentes históricos de la responsabilidad social empresarial a nivel local. De acuerdo a la investigación realizada no se encontraron antecedentes históricos o por lo menos documentados sobre la responsabilidad social empresarial en su área de influencia.

De acuerdo a referencias verbales las prácticas sobre responsabilidad son muy eventuales y ambivalentes, y generalmente responden a problemáticas del ambiente laboral y la calidad del servicio.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

2.2.1 Estructura Organizacional. La estructura organizacional de una empresa u otro tipo de organización, es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común. Es por tanto ésta, la que permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes personas, departamentos o filiales.¹³

2.2.2 Responsabilidad Social Empresarial. Se entiende como, la responsabilidad de una organización respecto de los impactos de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, por medio de un comportamiento transparente y ético que (...) sea consistente con el desarrollo sostenible y el bienestar general de la sociedad; que considere las expectativas de sus partes interesadas; que esté en cumplimiento con la legislación nacional y sea consistente con normas internacionales de comportamiento; y que esté integrada en toda organización y se refleje en sus acciones.¹⁴

¹² EL TIEMPO. Hacia donde apunta la Responsabilidad Social Empresarial. [En línea] (Octubre 2 de 2015), [En línea], disponible en <<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-3073786>> p.1

¹³ ENCICLOPEDIA FINANCIERA. Estructura organizacional. [En línea], disponible en <<http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm>>

¹⁴ LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN AMÉRICA LATINA, [En línea], disponible en <<http://www10.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2011/08342.pdf>>

2.2.3 Alcaldía. Es una entidad del estado, del orden territorial y al servicio de la comunidad, cuyo objetivo es brindar a la comunidad programas de educación, salud, bienestar, servicios públicos y protección.¹⁵ Existe una amplia variedad de regulaciones jurídicas de esta figura, tanto en lo relativo a sus competencias y responsabilidades como a la forma en que el alcalde es elegido.

2.2.4 Plan de acción. El plan de acción es un instrumento para la evaluación continua de un programa. Es a su vez la representación real de las tareas que se deben realizar, asignando responsables, tiempo y recursos para lograr un objetivo: es un espacio para discutir qué, cómo, cuándo y con quien se realizarán las acciones.¹⁶

2.2.5 Matriz DOFA. El Análisis DAFO, también conocido como Matriz o Análisis "DOFA" o también llamado en algunos países "FODA", o en inglés SWOT, es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y de las características internas (situación interna) de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas.¹⁷

2.2.6 Grupos de Interés, Partes Interesadas o Stakeholders. Un grupo de interés o parte interesada es un conjunto de personas o entidades privadas o públicas reunidas y organizadas por un interés común, con el fin de actuar conjuntamente en defensa de dicho interés, así como para dar a conocer sus pretensiones o negociar con otros actores sociales en pro del mismo. La actividad política de los grupos de interés es distintiva de otras categorías porque procuran intervenir en la temática desde afuera de ésta, es decir indirectamente. A menudo de los grupos de interés son de conocimiento público, como los sindicatos, las organizaciones patronales, las grandes empresas, las asociaciones profesionales o gremiales, las fundaciones, las ONGs, etc. A nivel de empresa, también existen grupos de interés como pueden ser los accionistas, los proveedores, los trabajadores de la misma, los clientes etc.¹⁸

2.3 MARCO TEÓRICO

¹⁵ALCALDÍA DE EL COLEGIO CUNDINAMARCA, definición de alcaldía. [En línea], disponible en <<http://www.elcolegio-cundinamarca.gov.co/entinitinos.shtml>>

¹⁶MINISTERIO DE SALUD, definición de Plan de acción. [En línea], disponible en <<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Plan%20de%20acci%C3%B3n.pdf>>

¹⁷DAVID, Fred R. Conceptos de administración estratégica. 5 ed. Bogotá. Pearson educación 1997. p.38.

¹⁸ COLOM GORGUES Antonio, Ediciones de la Universidad de Lleida, 2015. Guía Básica y Ejercicios Prácticos para la Gestión Empresarial, Aplicación Multisectorial, p.458.

2.3.1 Responsabilidad social empresarial. La Responsabilidad social empresarial o RSE se refiere al cumplimiento de los deberes que la organización tiene hacia la comunidad en la que opera. La RSE se origina de una concepción de organización que sustenta sus ideas, decisiones, acciones y resultados en valores, los cuales permiten la construcción de una sociedad con mayor riqueza pero de igual forma más justa, equitativa y sustentable.¹⁹

Según Víctor Guédez²⁰, desde hace algo más de cuarenta años, el tema de la responsabilidad social de la empresa ante la sociedad, o de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), ha ocupado un incuestionable espacio en las discusiones académicas, en las formulaciones de estrategias empresariales y en las demandas de las organizaciones no gubernamentales.

Esta resonancia, desde luego, igualmente ha involucrado al mundo de las entidades internacionales, así como a las entidades públicas y a los actores vitales más variados de la sociedad contemporánea. Puede aseverarse, sin eufemismos, que durante los últimos quince años se ha convertido en un prioritario asunto de exploración (teórica) y de explotación (práctica). Como consecuencia de ello, ha sido amplio el recorrido alcanzado y abundante la producción académica, gerencial y vivencial que se ha consolidado.

Sin embargo, el resultado que enfrentamos ahora se desdobra en circunstancias tan inquietantes como desafiantes. Se observa, por una parte, que la temática se ha banalizado y, por otra, se presiente una cierta complejización de sus requerimientos. La banalización se revela porque todavía son muchas las personas y compañías que rotulan cualquier acción trivial y puntual como ejercicio pleno de RSE.

VIVES Antonio y PEINADO VARA Estrella, Editores. *La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina. Ámbitos para la intervención estatal*, p.135.

De esta manera se produce una cierta degradación y superficialidad de sus implicaciones. Simultáneamente, se observa, por otra parte, una complejización de ella, en tanto que se incorporan modelos, estándares, variables e indicadores que se derivan de orígenes diversos y que, en definitiva, terminan por promover un entrevero que no escapa de la confusión ni proscribire la desmotivación. También este sesgo se asocia con empresas que se concentran más en recopilar informaciones y datos para formalizar un balance que en los esfuerzos sustantivos propios de las diversas áreas de dominio de la RSE. Incluso, en ocasiones se llega a gastar un mayor presupuesto en la comunicación de resultados que en el desarrollo de la gestión social misma.

La identificación de estándares e indicadores asegura el sentido de una gestión eficiente, y la RSE ha estado asociada con tales exigencias. En estos ámbitos, podría pensarse en “declaraciones” (de la OIT, la ONU, la OCDE, la Unión Europea). En “guías” y “normas de gestión” (el GRI, la AA1000, la SA8000, la ISO26000, la SGE21). En “indicadores”

¹⁹ REYNO Manuel. *Responsabilidad social como ventaja competitiva*. Chile: Universidad Viña del Marzo de 2006.

²⁰ GUÉDEZ Víctor. *La RSE en Perspectiva, Ideas Para Su Diseño, Implantación, Desarrollo Y Evaluación*, octubre 2014, p.9.

(Instituto Ethos, Down Jones Sustainability Indexes, Good Corporation, Marco general de INCAE).²¹

En la promoción de los comportamientos empresariales socialmente responsables, una pregunta que genera amplia discusión es cuáles han de ser las intervenciones gubernamentales. Un gobierno tiene cuatro funciones básicas relacionadas con un tema como la RSE (Ward, 2004)²²:

Promocionar. Apoyo, difusión, reconocimiento.

Colaborar. Combinación de recursos, convocatoria a grupos de involucrados, diálogo, coordinación.

Facilitar. Legislación facilitadora, incentivos, capacitación, apoyo financiero, estímulo a mercados, aumento de conciencia.

Obligar. Legislación de obligación y control, inspección, sanciones e incentivos legales y fiscales.

Un gobierno puede realizar estas cuatro funciones -frente a la RSE- para activar, orquestar y modular las actividades empresariales. Las iniciativas gubernamentales pueden -entonces- sensibilizar a los actores públicos y privados hacia la RSE, desarrollar competencias para integrarla a las empresas y crear un contexto para su desarrollo. Políticas públicas efectivas en esta área consiguen promover, articular iniciativas, asegurar la transparencia y apoyar y desarrollar la RSE.

Solo la última de estas funciones plantea una relación unidireccional de imposición. Además, las actuaciones gubernamentales pueden considerar dimensiones explícitas (e.g. códigos y declaraciones) y tácitas (e.g. historia y cultura) para hacer propuestas que van más allá de las imposiciones y sanciones inherentes a una legislación.

La prueba decisiva de una buena RSE es cuando el cambio social deseado es tan beneficioso para la empresa que la organización buscaría ese cambio aunque nadie llegara a enterarse de su existencia. Cuanto más relacionada está la RSE con el contexto competitivo de la organización, mayor será la contribución de la empresa a la sociedad. Si se persigue sistemáticamente, de una forma que maximice el valor creado, la RSE orientada al contexto puede ofrecer a las empresas un nuevo conjunto de herramientas competitivas que

²¹ *Ibíd.*, p. 20

²² VIVES Antonio y PEINADO VARA Estrella, Editores. *La Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina. Ámbitos para la intervención estatal*, p.135.

justifique con creces la inversión de los recursos; al mismo tiempo puede desbloquear una manera mucho más potente de hacer del mundo un lugar mejor.²³

Las empresas pueden decidir cambiar hacia una gestión responsable motivadas por diferentes “drivers” o motivadores. Estos pueden ser internos, como cambios personales y valóricos en los gestores y empleados de la empresa, esfuerzos de transparencia que permiten identificar oportunidades de mejora o liderazgo de líderes de opinión dentro de la empresa, o externos, como las exigencias de los clientes, la presión o la crítica pública, exigencias de las autoridades (en lo ambiental, laboral, relaciones comunitarias, temas tributarios, etc.), oportunidades en mercados financieros que premian el comportamiento responsable, avances en la industria que definen nuevos parámetros de acción en las empresas. etc.

En todo caso, los cambios culturales son complejos. Requieren varios años para consolidarse y no responden a una variable condicionante única. Los cambios tecnológicos o las mejoras en sistemas de gestión no son suficientes para cambiar una cultura empresarial: se requiere que los gestores y demás empleados valoren realmente el cuidado del medio ambiente y de los stakeholders, y crean que los comportamientos inconsistentes con tales valores no son apropiados. Es indispensable que suceda la práctica de esos valores, que se manifiesta en la conciencia y en el cuidado de producir y crear valor en armonía con la responsabilidad de la empresa.²⁴

2.3.2 Grupo de interés o Stakeholders. Se denomina grupos de interés al conjunto de partes interesadas y/o afectadas por la actividad de una organización. Los grupos de interés pueden ser grupos o personas que representan a cosas o a intereses medioambientales o sociales y que afectan o son afectados, directa o indirectamente, por el desempeño de la actividad de una organización.

Los grupos de interés no son algo nuevo, lo novedoso es el concepto. De hecho, siempre han existido, y las empresas siempre los han tenido en cuenta. Ninguna empresa puede permitirse el lujo de ignorar los legítimos intereses de sus clientes, proveedores, empleados etc., lo que ocurre es que ahora los grupos de interés se han extendido y tienen más poder para influir en las organizaciones. Este poder de los grupos de interés se debe, principalmente, al potencial de comunicación que los mismos poseen, es decir su acceso a la información y a su capacidad de respuesta.

El foco de la gestión estratégica está cambiando desde los accionistas (“shareholders”) a las partes interesadas (“stakeholders”).²⁵ El concepto de stakeholder aplicado a las empresas fue divulgado por R. Edward Freeman (1984) en su libro “Strategic Management:

²³ ORTIZ ARISTIZABAL. Paula Catalina. La responsabilidad social empresarial como base de la estrategia competitiva de HZX. Universidad Pontificia Javeriana. Bogotá. 2009. p.17

²⁴VIVES Antonio y PEINADO VARA Estrella. Op. Cit.

²⁵ VIVES Antonio y PEINADO VARA Estrella. Op. Cit., p.293.

A Stakeholder Approach”. El autor postula una visión de la empresa en el centro de múltiples relaciones sociales, que se contraponen a la concepción de la empresa cuyo exclusivo interés es su relación con sus accionistas.

Lo interesante de esta propuesta es que permite a la empresa reconocer que las relaciones con sus públicos de interés son fundamentales para asegurar el buen desempeño de sus negocios. Obviamente, si la empresa no conoce las expectativas de sus accionistas, o las conoce pero no las satisface, es probable que esos accionistas decidan retirar su capital o retirar a los ejecutivos que administran la empresa. De manera similar, si la empresa no satisface las expectativas de sus clientes no tendrá éxito en el mercado, y cuando los trabajadores y proveedores tienen algún margen de maniobra, expresan su desacuerdo con las empresas retirándose o terminando sus relaciones comerciales, o al menos sabotando el negocio.

Lo que resulta cada vez más evidente es que reconocer y considerar a todos los públicos interesados permite una mejor gestión de riesgos y, sobre todo, estar en contacto con quienes construyen las tendencias del mercado y los negocios del futuro.

2.4 MARCO CONTEXTUAL

EL Municipio de Río de Oro se localiza al sur del departamento del Cesar, tiene una extensión aproximada de 613.3 Km², área que corresponde a 661.330 hectáreas; sus coordenadas geográficas son; Latitud Norte, 8° 17' 40" Longitud Oeste a 73° 23' 18" de Greenwich.

Limita al Norte; con el departamento del Norte de Santander y el Municipio de González, por el sur; con el Municipio de San Martín, los departamentos del Norte de Santander y Santander del Sur, al oriente; con la Provincia de Ocaña, perteneciente al Departamento del Norte de Santander, al occidente; con el Municipio de Aguachica.

Su consolidación oficial como Municipio se cumple el primero de Agosto del año de 1.658, cuando los agustinos calzados trasladaron la virgen del Rosario desde Brotaré (hoy corregimiento de Otaré) hasta Río de Oro.

La historia de Río de Oro²⁶ comenzó con su construcción y crecimiento de costumbres propias de la región. De su cultura, se destaca el trabajo artesanal a nivel regional, resaltando la laboriosidad de sus habitantes; en Carrosas y disfraces, la felicidad de un pueblo alegre y tropical que tiene raíces costeras, celebrando fiestas tradicionales como: El Retorno, 6 de enero y/o matanza del tigre, Los Carnavales, La Semana Mayor o Semana Santa en donde se manifiesta la religiosidad por la belleza Sacra, y Las fiestas patronales de Nuestra Señora del Rosario.

²⁶ MUNICIPIO DE RIO DE ORO, CESAR. Presentación del Municipio. [En línea] (Octubre 1 de 2012), disponible en < <http://www.riodeoro-cesar.gov.co/presentacion.shtml> > p.1

De su arquitectura colonial, se conservan ciertas casas de tapia pisada y pisos de barro cocido que marcan el antepasado prodigioso.

Dentro de los sitios que han engalanado a Río de Oro como un lugar fervoroso se pueden mencionar: La Parroquia nuestra señora del Rosario, El Cerro de la virgen, y El Cerro de la Cruz. El Parque principal (Francisco de Paula Santander), es también, un bello lugar que con sus árboles abraza a propios y visitantes que llegan y se amañan.

El gentilicio de los habitantes es, riodorense. Su economía se basa prácticamente en la agricultura, la ganadería, la docencia, el comercio a baja escala y los empleos que ofrece la administración pública.

El Municipio está dividido territorialmente. En la zona rural cuenta con 12 corregimientos y 64 veredas. La cabecera o zona urbana la conforman barrios, calles y callejones.

Principalmente sobre la zona plana se desarrollan cultivos en gran escala, algo tecnificados, de maíz, siembra de yuca, fríjol, papaya, caña y frutales (mango, aguacate, patilla, cítricos y otros). En la zona alta se presenta una alta rotación agrícola por los cultivos transitorios de cebolla, tomate, fríjol, hortalizas, café y yuca en menor escala, los suelos son de baja productividad y requieren de abonos orgánicos.

Los cultivos de palma africana, cacao, algodón, hortalizas, frutas, plátano, arrojan resultados significativos en materia de productividad, aspecto que conduce a plantear la conveniencia tanto económica como social de replantear la organización agrícola, con fundamento en la posibilidad que ofrece el nuevo entorno económico y las ventajas comparativas de Río de Oro.

En cuanto a las vías de acceso, el municipio sólo cuenta con dos vías terrestres muy importantes como son la que comunica a Río de Oro con Aguachica, y la de Ocaña en Norte de Santander, favoreciendo al municipio ya que por medio de éstas es posible el transporte hacia los distintos departamentos de Colombia

La Alcaldía del municipio, se encuentra ubicada en el parque principal del casco urbano. El actual funcionario responsable de la administración pública, es el señor Manuel Rodolfo Márquez Páez, administrador de empresas; cuyo objetivo es el de dirigir y coordinar con las demás dependencias y, entidades descentralizadas, el cumplimiento de la misión institucional del Municipio, del Plan de Desarrollo, del Plan de Ordenamiento Territorial, de los planes, programas y proyectos a ser ejecutados, y en general de la prestación de los servicios a cargo del Municipio.

2.5 MARCO LEGAL

2.5.1 Constitución Política de Colombia. Artículo 315. Son atribuciones del alcalde:

Cumplir y hacer cumplir la Constitución, la ley, los decretos del gobierno, las ordenanzas, y los acuerdos del concejo. Conservar el orden público en el municipio, de conformidad con la ley y las instrucciones y órdenes que reciba del Presidente de la República y del respectivo gobernador. El alcalde es la primera autoridad de policía del municipio. La Policía Nacional cumplirá con prontitud y diligencia las órdenes que le imparta el alcalde por conducto del respectivo comandante.

Dirigir la acción administrativa del municipio; asegurar el cumplimiento de las funciones y la prestación de los servicios a su cargo; representarlo judicial y extrajudicialmente; y nombrar y remover a los funcionarios bajo su dependencia y a los gerentes o directores de los establecimientos públicos y las empresas industriales o comerciales de carácter local, de acuerdo con las disposiciones pertinentes.

Suprimir o fusionar entidades y dependencias municipales, de conformidad con los acuerdos respectivos.

Presentar oportunamente al Concejo los proyectos de acuerdo sobre planes y programas de desarrollo económico y social, obras públicas, presupuesto anual de rentas y gastos y los demás que estime convenientes para la buena marcha del municipio.

Sancionar y promulgar los acuerdos que hubiere aprobado el Concejo y objetar los que considere inconvenientes o contrarios al ordenamiento jurídico.

Crear, suprimir o fusionar los empleos de sus dependencias, señalarles funciones especiales y fijar sus emolumentos con arreglo a los acuerdos correspondientes. No podrá crear obligaciones que excedan el monto global fijado para gastos de personal en el presupuesto inicialmente aprobado.

Colaborar con el Concejo para el buen desempeño de sus funciones, presentarle informes generales sobre su administración y convocarlo a sesiones extraordinarias, en las que sólo se ocupará de los temas y materias para los cuales fue citado. Ordenar los gastos municipales de acuerdo con el plan de inversión y el presupuesto. Las demás que la Constitución y la ley le señalen.²⁷

Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social

²⁷ CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA, página web, [En línea], disponible en <<http://www.constitucioncolombia.com/titulo-11/capitulo-3/articulo-315>>

que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial. El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional. La ley delimitará el alcance de la libertad económica cuando así lo exijan el interés social, el ambiente y el patrimonio cultural de la Nación.²⁸

2.5.2 Ley 136 de 1994 (Junio 02). Reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 863 de 2009 Por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios.

El Congreso de Colombia, decreta: Principios generales sobre la organización y el funcionamiento de los municipios

Artículo 1°.- Definición. El municipio es la entidad territorial fundamental de la división político administrativa del Estado, con autonomía política, fiscal y administrativa, dentro de los límites que señalen la Constitución y la ley y cuya finalidad es el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población en su respectivo territorio.

Artículo 2°.- Régimen de los municipios. El régimen municipal estará definido por lo dispuesto en la Constitución Política, por lo establecido en la Ley y por las siguientes disposiciones:

En materia de distribución de competencias con la Nación y las entidades territoriales, y los regímenes de planeación y presupuestal, por las correspondientes leyes orgánicas, de conformidad por lo dispuesto en los artículos 288, 342 y 352 de la Constitución Política;

En relación con las instituciones y mecanismos de participación ciudadana a nivel municipal, por lo dispuesto en la respectiva Ley estatutaria, de acuerdo con lo previsto en los artículos 103 y 152 de la Constitución Política;

En lo concerniente con su endeudamiento interno y externo, y sujeto a la capacidad de endeudamiento del municipio, de conformidad con la ley y de acuerdo con el literal a) del numeral 19 del artículo 150 de la Constitución Política;

En lo relativo a los regímenes salariales y prestacionales de sus empleados públicos, por las normas generales que dicte el Congreso y las disposiciones que en desarrollo de ellas expida el Gobierno, los trabajadores oficiales por las normas vigentes de contratación colectiva y las mínimas del régimen de prestaciones sociales que dicte el Congreso de conformidad con lo dispuesto en los literales e) y f) del numeral 19 del artículo 150 de la Constitución Política.

²⁸ *Ibíd.*

En relación con los regímenes de distribución de recursos entre la Nación y los municipios, de los tributos propios de éstos, de los servicios públicos a su cargo, del personal, del régimen contractual y del control interno y electoral, se sujetarán a las normas especiales que se dicten sobre dichas materias de acuerdo con lo dispuesto, entre otros, por los artículos 125 y transitorios 21, 152 literal c), 269, 313 numeral 4, 356, 357, 365 y transitorio 48 de la Constitución Política.

Artículo 3°.- Funciones. Modificado por el art. 6. Ley 1551 de 2012. Corresponde al municipio:

Administrar los asuntos municipales y prestar los servicios públicos que determine la Ley.

Ordenar el desarrollo de su territorio y construir las obras que demande el progreso municipal.

Promover la participación comunitaria y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes.

Planificar el desarrollo económico, social y ambiental de su territorio, de conformidad con la Ley y en coordinación con otras entidades.

Solucionar las necesidades insatisfechas de salud, educación, saneamiento ambiental, agua potable, servicios públicos domiciliarios, vivienda recreación y deporte, con especial énfasis en la niñez, la mujer, la tercera edad y los sectores discapacitados, directamente y en concurrencia, complementariedad y coordinación con las demás entidades territoriales y la Nación, en los términos que defina la Ley.

Velar por el adecuado manejo de los recursos naturales y del medio ambiente, de conformidad con la Ley. Promover el mejoramiento económico y social de los habitantes del respectivo municipio.

Hacer cuanto pueda adelantar por sí mismo, en subsidio de otras entidades territoriales, mientras éstas proveen lo necesario. Las demás que señale la Constitución y la Ley.

Artículo 4°.- Principios rectores del ejercicio de competencia. Modificado por el art. 3, Ley 1551 de 2012. Los municipios ejercen las competencias que les atribuyen la Constitución y la Ley, conforme a los principios señalados en la Ley orgánica de ordenamiento territorial.

Artículo 5°.- Principios rectores de la administración municipal. La organización y el funcionamiento de los municipios se desarrollarán con arreglo a los postulados que rigen la función administrativa y regulan la conducta de los servidores públicos, y en especial; con

sujeción a los principios de eficacia, eficiencia, publicidad y transparencia, moralidad, responsabilidad e imparcialidad.

Artículo 6°.- Categorización. Modificado por el art. 2o de la Ley 617 de 2000, Modificado por el art. 7o, Ley 1551 de 2012. Los municipios de Colombia se clasificarán, atendiendo su población y sus recursos fiscales como indicadores de sus condiciones socioeconómicas así:

Categoría especial. Todos aquellos municipios con población superior a los quinientos mil uno (500.001) habitantes y cuyos ingresos anuales superen los cuatrocientos mil (400.000) salarios mínimos legales mensuales.

Primera categoría. Todos aquellos municipios con población comprendida entre cien mil uno (100.001) y quinientos mil (500.000) habitantes y cuyos ingresos anuales oscilen entre cien mil (100.000) y cuatrocientos mil (400.000) salarios mínimos legales mensuales.

Segunda categoría. Todos aquellos municipios con población comprendida entre cincuenta mil uno (50.001) y cien mil (100.000) habitantes y cuyos ingresos anuales oscilen entre cincuenta mil (50.000) y cien mil (100.000) salarios mínimos legales mensuales.

Tercera categoría. Todos aquellos municipios con población comprendida entre treinta mil uno (30.001) y cincuenta mil (50.000) habitantes y cuyos ingresos anuales oscilen entre treinta mil (30.000) y cincuenta mil (50.000) salarios mínimos legales mensuales.

Cuarta categoría. Todos aquellos municipios con población comprendida entre quince mil uno (15.001) y treinta mil (30.000) habitantes y cuyos ingresos anuales oscilen entre quince mil (15.000) y treinta mil (30.000) salarios mínimos legales mensuales.

Quinta categoría. Todos aquellos municipios con población comprendida entre siete mil uno (7.001) y quince mil (15.000) habitantes y cuyos ingresos anuales oscilen entre cinco (5.000) y quince mil (15.000) salarios mínimos legales mensuales.

Sexta categoría. Todos aquellos municipios con población inferior a siete mil (7.000) habitantes y con ingresos anuales no superiores a cinco mil (5.000) salarios mínimos legales mensuales.

2.5.3 Estatus jurídico de la responsabilidad social empresarial (RSE) en Colombia.²⁹

Normalmente, la responsabilidad social empresarial (RSE) se aprecia desde cuatro ámbitos bien definidos: el laboral, el económico, el ambiental y el social, contornos individualmente contemplados en la mayor parte de los regímenes jurídicos modernos; no obstante, una hipótesis eventual podría plantear que las leyes que proclaman y desarrollan las variadas generaciones de los derechos humanos y aquellas que regulan la actividad económica comprenden el abanico normativo de la RSE.

De resorte legal en el país no existe norma alguna que aborde y desarrolle la RSE, algunas disposiciones mencionan tangencialmente el término, pero aparte de las discusiones doctrinales y de ciertas interpretaciones dadas al contenido de la Constitución, en el orden interno no se profundiza más.

En la historia legislativa solo se han tramitado cuatro proyectos de ley (PL) que en principio representarían soluciones duras de regulación (hard law). El primer antecedente es el PL 153 de 2006, el cual sometía a consideración un trazado legal compuesto de diez artículos, los cuales fueron parcialmente modificados y complementados en los PL 031 de 2007 (responsabilidad social y medioambiental de las empresas), 058 de 2009 y 070 de 2010 (ambos sobre RSE y protección infantil); nuevas versiones que impulsaban la RSE a partir del diseño, desarrollo y puesta en servicio de políticas, planes, programas, proyectos y operaciones, de tal manera que tiendan al logro de objetivos sociales, desde la protección de la niñez, la erradicación del trabajo infantil, la eliminación de la pobreza, el respeto de los derechos humanos y el uso de comportamientos ecológicamente responsables basados en la prevención y, de ser menester, en la reparación de los daños ambientales.

Dichas iniciativas pretendían regular la actividad empresarial entendida como la obligación de tener en cuenta el alcance y el monto de los impactos que la compañía pudiese generar en el giro de los negocios y de la actividad productiva, en los campos ambiental, social, económico e incluso, en el que comprende su propio equilibrio financiero. Empero, el articulado debía analizarse según su impacto social y sin gravar el giro económico de las empresas en sus actividades, por esto, el alcance de la regulación no podía afectar de forma desproporcionada tanto a la comunidad como a la compañía y, en este último evento, la salvedad se expresaba con el fin de evitar que se llegase a juzgar y esgrimir la RSE como un obstáculo que afecta la prosperidad de la respectiva entidad económica.

Ahora bien, entre las preceptivas se destaca, en primer lugar, la obligación empresarial de preparar y publicar un informe anual, como herramienta de transparencia, ya que hace visibles las consecuencias del actuar de la empresa, de sus proyecciones e influencias

²⁹ ACEVEDO GUERRERO Javier Alejandro, ZARATE RUEDA Ruth, GARZÓN RUIZ Willian Fernando. Estatus Jurídico de la Responsabilidad Social Empresarial (Rse) En Colombia. Universidad Industrial de Santander, Colombia. [En línea], disponible en <<http://dikaion.unisabana.edu.co/index.php/dikaion/article/view/3258/3490>>

futuras, de sus prácticas y relaciones laborales, de los gravámenes soportados o de los beneficios alcanzados, entre otras.

En segundo lugar, es importante el interés de crear y poner en marcha un Consejo de Responsabilidad Social Empresarial (CRSE), organismo que acogería en su seno expertos en la materia, empresarios y autoridades económicas, y que se encargaría de expedir normas y evaluar el estado de la RSE en Colombia. Para lo cual estaría en condiciones de promulgar directrices, determinar el cumplimiento de la legislación, obtener la información que estime necesaria, auditar a las empresas de forma aleatoria, y escuchar y tramitar las quejas presentadas por quienes se consideren afectados por la violación del contenido de la norma

2.5.4 The Global Compact o Pacto Mundial (2000). El entonces Secretario General de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), KOFI ANNAN, declaró³⁰:

"Hoy me complace reconocer que en los últimos dos años nuestra relación ha dado grandes pasos. Demostrándose, a través de la cooperación empresarial —tanto a nivel político como sobre el terreno—, que los objetivos perseguidos por las Naciones Unidas y por las compañías pueden, en efecto, alcanzarse mutuamente.

"Este año, los desafío a que llevemos nuestra relación a un nivel más alto. Les propongo que ustedes, líderes empresariales reunidos en Davos, y nosotros, las Naciones Unidas, iniciemos un pacto global de valores y principios, que dará un rostro humano al mercado económico mundial".

De esta manera surge The Global Compact o Pacto Mundial como una invitación extendida con el interés de promover la cultura de la RSE en el planeta, como un llamado que más tarde se consolidaría alrededor de diez principios universalmente aceptados, que acogidos por más de 6000 empresas distribuidas en algo más de 130 países, abarcan la defensa y promoción de los derechos humanos, los estándares laborales, el medio-ambiente y la lucha contra la corrupción, veamos:

2.5.5 Modelos o estándares de gestión³¹.

Norma AA 1000. Este modelo fue elaborado por el Institute for Social and Ethical Accountability (ISEA), organización sin ánimo de lucro de trascendencia internacional fundada en 1996 con la participación de multinacionales, ONG, académicos y firmas consultoras.

La AA 1000 contiene un paquete de estándares que pretenden mejorar el componente de sostenibilidad a través de la evaluación, la correcta explicación y el robustecimiento de la claridad y credibilidad de los informes que presenta la unidad económica, que comprenden

³⁰ *Ibíd.*

³¹ *Ibíd.*

no solo al ente en sí mismo sino a sus vitales estructuras y competencias, así como sus principales sistemas y procesos.

Norma SA 8000. Nacida en Estados Unidos (1997), busca mejorar las condiciones laborales a escala planetaria apoyándose, complementándose y tomando como referente diversas normas internacionales de derechos humanos, sometiendo en consecuencia a la empresa al cumplimiento de una serie de requisitos, particularmente de gestión (documentación, políticas, compromisos, etc.) y de responsabilidad social (donde se aciertan pautas en temas como el horario, el trabajo infantil, el trabajo forzado, la salud y la seguridad en el empleo, la negociación colectiva, la libertad de asociación, entre otras).

El objetivo de la SA8000 es ofrecer una norma, basada en los instrumentos internacionales de derechos humanos y las leyes laborales nacionales, que proteja y faculte a todo el personal bajo el control e influencia de una empresa –el cual produce productos o provee servicios para esa empresa- incluyendo el personal contratado por la propia empresa así como por sus proveedores/subcontratistas, sub proveedores y trabajadores desde el hogar. La norma SA8000 es verificable a través de un proceso basado en la evidencia. Sus requisitos se pueden aplicar universalmente, independientemente del tamaño de una empresa, situación geográfica o sector industrial.³²

Cumplir con los requisitos de responsabilidad social de esta norma permitirá a la empresa:

Desarrollar, mantener e implementar políticas y procedimientos con el objeto de gestionar aquellos temas que puede controlar o influenciar.

Demostrar fehacientemente a las partes interesadas que existen políticas, procedimientos y prácticas de la organización, de acuerdo a los requisitos de esta norma.

La empresa también debe respetar los principios establecidos en los siguientes instrumentos internacionales:

Convenio 1 de la OIT sobre las horas de trabajo (industria) y Recomendación 116 (reducción de la duración del trabajo).

Convenios 29 (trabajo forzoso) y 105 (abolición del trabajo forzoso) de la OIT.

Convenio 87 de la OIT (libertad sindical y protección del derecho de sindicación)

Convenio 98 de la OIT (derecho de sindicación y de negociación colectiva)

Convenios 100 (igualdad de remuneración) y 111 (discriminación en el empleo y la ocupación) de la OIT.

Convenio 102 de la OIT (seguridad social – norma mínima).

Convenio 131 de la OIT (fijación de salarios mínimos).

Convenio 135 de la OIT (representantes de los trabajadores).

Convenio 138 y Recomendación 146 (edad mínima).

³² CORDERO SALVADO Jesús, University of Oxford. Responsabilidad Social 8000 SA8000, Propósito y Alcance, p.4. [En línea], disponible en <<http://www.iqnet-ltd.com/userfiles/SA8000/2008StdSpanish.pdf>>

Convenio 155 de la OIT y Recomendación 164 (seguridad y salud de los trabajadores).
Convenio 159 de la OIT (readaptación profesional y el empleo en las personas inválidas).
Convenio 169 de la OIT (pueblos indígenas y tribales).
Convenio 177 de la OIT (trabajo a domicilio).
Convenio 182 de la OIT (peores formas de trabajo infantil)
Convenio 183 de la OIT (protección de la maternidad/)
Repertorio de recomendaciones prácticas de la OIT sobre el VIH/SIDA y el mundo del trabajo.
Declaración Universal de los Derechos Humanos.
Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales.
Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos.
Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos del Niño.
Convención de las Naciones Unidas sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.
Convención de las Naciones Unidas sobre Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial.³³

Norma ISO 26000³⁴. Publicada en el 2010 por la International Standard Organization (ISO), guía a las compañías en la construcción del desarrollo sostenible y en la adopción de un comportamiento socialmente responsable.

Su estructura comprende la delimitación de sus objetivos y campo de aplicación, la determinación de términos y definiciones, la comprensión de la responsabilidad social, la enunciación de sus principios (rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de los stakeholders, al principio de legalidad, a la norma internacional de comportamiento y a los derechos humanos), la orientación sobre sus materias fundamentales (gobernanza, derechos humanos, prácticas laborales, medioambiente, prácticas justas de operación, asuntos de los consumidores y participación activa y desarrollo de la comunidad) y la integración en toda la unidad económica, así como el reconocimiento, la incorporación y la vinculación de las partes interesadas. Está protegida por derechos de autor y no tiene como finalidad certificar, regular o incluir su contenido en ningún clausulado contractual.

Está diseñada para ser utilizada por organizaciones de todo tipo, tanto en los sectores público como privado, en los países desarrollados y en desarrollo, así como en las economías en transición. La norma les ayudará en su esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable que la sociedad exige cada vez más. ISO 26000 contiene guías

³³ RESPONSABILIDAD SOCIAL 8000 SA8000. Norma Internacional SA8000. [En línea], disponible en: <<http://www.iqnet-ltd.com/userfiles/SA8000/2008StdSpanish.pdf>>

³⁴ ACEVEDO GUERRERO. Op. Cit.

voluntarias, no requisitos, y por lo tanto no es para utilizar como una norma de certificación como la ISO 9001:2008 y la ISO 14001:2004.³⁵

En el espíritu de la ISO 26000, la idea de que una organización adopte una conducta socialmente responsable surge de la necesidad de su contribución al desarrollo sostenible.

La rendición de cuentas es una cuestión fundamental para poder llevar a cabo una correcta integración de la RS. La ISO 26000 invita a la organización a rendir cuentas por los impactos económicos, sociales y ambientales de su actuación, lo cual también implica asumir responsabilidad por sus impactos negativos y el compromiso de tomar las medidas pertinentes para repararlos y evitar repetirlos.

La Guía señala que la organización debería respetar y atender los intereses y requerimientos de las partes interesadas. Esto es así porque, aun cuando los objetivos de una empresa puedan circunscribirse a los intereses de sus dueños, existe un conjunto de actores o partes interesadas que, si bien no forman parte de la empresa, tienen unas necesidades y unos intereses legítimos que pueden verse afectados por las actividades de la empresa. La ISO 26000 recomienda tener en cuenta a estos grupos de interés a la hora de operar y tomar decisiones.³⁶

Guía Técnica Colombiana (GTC) 180 de Responsabilidad Social.³⁷ Es resultado de un proceso de normalización adelantado por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (Icontec).

La GTC 180 es una herramienta cuyo andamiaje busca establecer, implementar, mantener, evidenciar y mejorar de forma continua un enfoque de responsabilidad social en la gestión, aplicable a cualquier tipo de empresa. Se predica el respeto a la dignidad humana, la responsabilidad legal, la autorregulación ética, la participación, la solidaridad y el desarrollo humano integral como principios que la orientan, en medio de un modelo simplificado en cuatro etapas con una alineación ética subyacente que en conjunto suma doce estadios que llevan a una circularidad eterna.

La GTC 180 incluye dentro de sus piezas principales la Declaración Universal de Derechos Humanos (DUDH) y los Objetivos de Desarrollo del Milenio, trazados por la Organización de las Naciones Unidas y, al igual que todos los sistemas vistos, su adopción es eminentemente potestativa.

³⁵ ISO 26000 RESPONSABILIDAD SOCIAL. Visión General del proyecto. [En línea], disponible en: <http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf>

³⁶ CUADERNOS DE LA CÁTEDRA “LA CAIXA” DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA Y GOBIERNO CORPORATIVO, Cuaderno N° 11 - Junio de 2011. ISO 26000, Una Guía para la Responsabilidad Social de las Organizaciones. [En línea], disponible en: <http://www.iese.edu/es/files/catedralacaixa_vol11_final_tcm5-72287.pdf>

³⁷ ACEVEDO GUERRERO. Op. Cit.

3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Rivas (1995) señala que la investigación descriptiva, “trata de obtener información acerca del fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones”. Este tipo de investigación, no se ocupa de la verificación de la hipótesis, sino de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente.³⁸ En la investigación se realizó un estudio descriptivo que permitió poner de manifiesto los conocimientos teóricos y metodológicos del autor para darle solución al problema, a través de información obtenida de la Institución y de la población encuestada.

El tipo de investigación que se empleó fue la descriptiva, que consiste en la exposición de las características que identifican los diferentes elementos, componentes y su interrelación respecto a la problemática del proyecto.

3.2. POBLACIÓN

La población objeto de estudio estuvo conformada por funcionarios y empleados públicos de la alcaldía municipal, representando éstos, un total de 92 personas, 29 de nómina, 52 contratados por Orden de Prestación de Servicios³⁹, por concepto de apoyo a la gestión y servicios profesionales, y 11 concejales. Además hicieron parte de ésta población objeto de estudio, los 44 presidentes de las Juntas de Acción Comunal – JAC de la municipalidad.

3.3. MUESTRA

Considerando la relación entre el tamaño de la muestra y la medida en que la misma es representativa, no se aplicó muestreo, sino que se tomó el total de la población que fue objeto de estudio, es decir, las 136 personas conformadas por funcionarios y empleados públicos, así como los representantes de la comunidad (JAC).

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La técnica para la recolección de la información que se utilizó, fue la encuesta, mediante la estructura de un cuestionario, facilitando la recolección de datos primarios los cuales conllevaron al desarrollo de la investigación.

El instrumento (cuestionario) para la recolección de información, fue estructurado de manera tal que respondiera a la necesidad de consulta, así como al nivel de conocimiento de

³⁸ RIVAS, I (1995). Técnicas de Documentación Investigación I. UNA. Caracas, Venezuela.

³⁹ ALCALDÍA MUNICIPAL de Rio de Oro Cesar. 2015.

la población al que iba dirigido. En tanto, para la investigación, se estructuraron tres cuestionarios diferentes, uno dirigido a los funcionarios públicos (jefes de dependencia y miembros del concejo municipal), otro dirigido a los empleados de la administración municipal, y un último formato para los presidentes de las JAC.

Fuentes primarias. Para la recolección de datos se aplicará la encuesta debidamente orientada, con la cual se obtendrá información para el adecuado desarrollo del estudio dando paso a la planeación y ejecución de las acciones.

Fuentes secundarias. Hace referencia a las informaciones complementarias, la cual es obtenida a través la normatividad legal, económica y datos aplicables a la entidad donde se puede ubicar este trabajo de grado.

3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Los datos obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección de la información serán analizados y consignados en el informe final de forma cuantitativa y cualitativamente, a través de cuadros y gráficos, mediante la interpretación de los datos numéricos y el análisis de cada respuesta para la forma cualitativa.

4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1 DETERMINACIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL, PARA CONOCER SU MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, POLÍTICAS, ORGANIGRAMA Y MANUALES.

La estructura organizacional es una disposición intencional de roles, bajo un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación; la finalidad es establecer un sistema de papeles (roles), que permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar juntos de forma óptima, contribuyendo al alcance de metas fijadas en la planificación.

De acuerdo a ésta concepción, enmarcada en la multiplicidad de definiciones existentes para éste concepto, en la presente investigación, la determinación de la estructura organizacional de la administración municipal, se realizó, mediante la consulta a fuentes de información institucionales y el análisis de respuesta de algunas de las preguntas que estructuraron los cuestionarios que fueron el instrumento de recolección de información aplicado; las respuestas analizadas que sirvieron de apoyo para el desarrollo de éste objetivo, correspondieron a las preguntas 1, 4, 8, y 14 de la encuesta dirigida a funcionarios públicos de la administración municipal (*Ver formato de encuesta - anexo A, o la presentación de resultados de dicho formato en el objetivo 4.3*). Y las respuestas 1, 2, 5, y 10, de la encuesta dirigida a los empleados públicos de la administración municipal (*Ver formato de encuesta - anexo B, o la presentación de resultados de dicho formato en el objetivo 4.3*).

A continuación se relaciona cada componente organizacional de la alcaldía municipal de Rio de Oro, Cesar.

4.1.1 Misión. Propendiendo por el fortalecimiento, transformación y modernización de la Administración Municipal, se adopta la siguiente Misión para la Alcaldía de Río de Oro⁴⁰:

El municipio de Río de Oro es una entidad estatal de corte social, cuyo objetivo es el desarrollo humano y social, a través de una adecuada ejecución financiera para la construcción de obras de desarrollo social, la eficiente prestación de servicios masivos domiciliarios, el acceso equitativo a más y mejores oportunidades, la generación de empleo, el impulso a la iniciativa empresarial con fortalezas ambientales y culturales para ser aprovechadas de forma sostenible.

⁴⁰ ALCALDÍA DE RIO DE ORO CESAR. Nuestra Alcaldía. [En Línea] (Abril 29 de 2013), disponible en: <http://www.riodeoro-cesar.gov.co/quienes_somos.shtml>

4.1.2 Visión. En el 2032 Río de Oro será un municipio prospero, incluyente y participativo, con altas estándares de calidad en la prestación de los servicios de salud, educación y domiciliarios, que le permitirán gozar a sus habitantes de un buen nivel de vida, plenas garantías de sus derechos y cumplidores de sus deberes.⁴¹

En síntesis se busca hacer de Río de Oro un territorio productivo y competitivo, de una biodiversidad sostenible, con una adecuada infraestructura de servicios y equipamiento de desarrollo; habitado por una sociedad de personas educadas, emprendedoras, tolerantes y pacíficas, participativas y decisorias de su entorno, orientada por un gobierno eficiente y transparente que promueva el desarrollo endógeno, inserto en el contexto Regional, Nacional e Internacional.⁴²

4.1.3 Objetivos.

Objetivo General de la Administración. El municipio de Río de Oro avanzará en la garantía de derechos a niños, niñas y adolescentes, haciendo extensivas las acciones y programas a todos los grupos poblacionales urbano y rurales, con un enfoque inclusivo, diferencial, con equidad de género y participativo; promoviendo la convivencia; la sana recreación y el deporte y mejorando la prestación de servicios de salud y educación.⁴³

Considerando entonces, que la política del municipio apunta a construir en Río de Oro una comunidad que supere los hondos desequilibrios sociales y económicos por medio de una focalización del gasto que atienda a los más necesitados en condiciones de eficiencia y eficacia que se traduzca en mejoramiento de calidad de vida.⁴⁴ El objetivo general se prevé mediante la articulación de objetivos territoriales y sectoriales, enmarcados en 5 ejes estratégicos, consignados en el Plan de Desarrollo Municipal “Momento para la prosperidad” 2012-2015, del alcalde, Manuel Rodolfo Márquez Páez. Éstos objetivos, se citan a continuación.

Objetivos Territoriales y Sectoriales⁴⁵. Eje Desarrollo Humano.

Primera Infancia y Adolescencia. Garantizar todos los derechos a los niños, niñas y adolescentes del municipio con una cobertura que supere en el 10% la media nacional.

Educación. Aumentar cobertura de atención integral a primera infancia.

⁴¹ *Ibíd.*, p.1

⁴² ALCALDÍA DE RIO DE ORO CESAR. Para niños y niñas, Acerca de la alcaldía. [En Línea] (24 de Septiembre de 2012), disponible en: < <http://www.riodeoro-cesar.gov.co/entinos.shtml> >

⁴³ ALCALDÍA DE RIO DE ORO CESAR. Op. Cit.

⁴⁴ ALCALDÍA DE RIO DE ORO CESAR. Planeación y ejecución, Nuestros planes, Doc. plan de desarrollo municipal - Río de Oro 2012- 2015 p.94. [En Línea], disponible en: < http://www.riodeoro-cesar.gov.co/Nuestros_planes.shtml?apc=gbxx-1-&x=2771527>

⁴⁵ *Ibíd.*, p. 94

Mantener la cobertura de la educación preescolar, básica primaria, básica secundaria y media.

Reducir tasa de analfabetismo.

Disminuir tasa de deserción escolar.

Mejorar calidad educativa.

Salud. Lograr Universalización del aseguramiento para la población pobre y vulnerable del municipio.

Supervisar y auditar la calidad y el acceso efectivo en la prestación de los servicios de salud ofrecidos a la población.

Formular políticas públicas intersectoriales que permitan impactar los problemas de más trascendencia en el diagnóstico de salud municipal, como son EDA-Parasitosis Intestinal - Desnutrición, entre otros.

Formular el Plan Territorial de Salud articulado con Plan Decenal de Salud Pública con enfoque diferencial que articule todas las políticas públicas, de acuerdo a los lineamientos del orden Nacional.

Deporte y Recreación. Fomentar práctica de actividades deportiva en el municipio.

Aumentar la participación en actividades deportivas y recreativas de niños, niñas y adolescentes.

Cultura. Impulsar la lectura, la escritura y facilitar la circulación y acceso a la información y el conocimiento.

Contribuir al desarrollo integral de los niños de 0 a 6 años promoviendo el ejercicio de los derechos culturales, a través de los lenguajes expresivos y estéticos.

Fomentar los procesos de formación artística y de creación cultural.

Fortalecer la apropiación social del Patrimonio Cultural Municipal.

Rescatar los medios audiovisuales del municipio

Adulto Mayor. Ampliar atención integral adultos mayores.

Víctimas. Atención integral a las víctimas para el goce efectivo de sus derechos.

Eje Agua y Medio Ambiente.

Medio Ambiente. Implementar una estructura municipal que coordine la gestión ambiental.

Establecer lineamientos que permitan integrar el desarrollo y la planificación del territorio.

Preservar, conservar y recuperar los recursos naturales.

Implementar la educación ambiental y promover la cultura de protección y preservación de los recursos naturales.

Agua Potable y Saneamiento Básico. Disminuir la población sin servicio de acueducto rural.

Disminuir la población sin servicio de alcantarillado rural.

Aumentar la cantidad de aguas residuales tratadas.

Calidad de Agua zona rural.

Aumentar la disposición adecuada de residuos sólidos en zona rural.

Eje Ordenamiento Territorial, Institucional y Buen Gobierno.

Fortalecimiento Institucional y Equipamiento. Actualización EOT.

Mejorar índices de desempeño de la entidad territorial durante el cuatrienio.

Mejorar el control interno y gestión de calidad de la entidad territorial durante el cuatrienio.

Mantener y mejorar la infraestructura física de las dependencias administrativas del municipio y bienes de uso público de propiedad del municipio.

Participación Ciudadana y Rendición de Cuentas. Involucrar a la ciudadanía y organizaciones ciudadanas en el gobierno municipal.

Promover la rendición de cuentas.

Convivencia y Seguridad. Proteger a los ciudadanos en su vida, integridad, libertad y patrimonio económico, por medio de la reducción y sanción del delito, el temor a la violencia y la promoción de la convivencia.

Brindar mayor acceso a la justicia.

Garantizar el derecho de las mujeres a una vida libre de violencias.

Proteger a los niños, niñas y adolescentes del maltrato; abuso sexual y laboral; explotación sexual y laboral.

Desarrollar el principio de corresponsabilidad en la protección integral de los derechos de los adolescentes que están en riesgo de incurrir en una conducta punible o han incurrido en esta.

Eje Infraestructura para la Competitividad.

Vías. Mejorar accesibilidad del transporte.

Vivienda y Habitación. Incrementar la oferta de vivienda nueva en la entidad territorial durante el cuatrienio.

Reducir el déficit cualitativo de vivienda.

Servicios Públicos. Aumentar infraestructura rural de servicios públicos de energía y gas natural.

Eje Competitividad con Desarrollo Social.

Desarrollo Agropecuario. Incrementar la competitividad de la producción agrícola.

Aumentar y mejorar la productividad pecuaria.

Implementar sistemas de reservorios y minidistritos de riego.

Desarrollo Económico. Promover el emprendimiento empresarial.

Ingresos y trabajo para las familias Unidos.

Garantizar que las familias en pobreza extrema acceden a ingresos monetarios o en especie a través de diferentes medios de sustento.

Reducir el desempleo.

Reducir la informalidad.

4.1.4 Estrategias. La administración municipal, no contó con estrategias institucionales, públicas o formales de gestión, no se halló documentación física o electrónica de las mismas.

Sin embargo vale destacar la importancia de la existencia formal de estrategias organizacionales, teniendo en cuenta que es el conjunto de éstas, las que ejecutadas articuladamente conducen al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

4.1.5 Políticas. En la administración municipal, no hubo políticas institucionales, que como tales establecieran guías, para los miembros de la institución, sobre los límites dentro de los cuales pudieran operar en distintos asuntos.

Sin embargo dentro del Plan de Desarrollo Municipal del mandatario (en gobierno, durante la investigación) se hace referencia sobre las Políticas Estratégicas del Desarrollo, en su gestión. Estás, se enuncian a continuación.⁴⁶

La política del municipio apunta a construir en Río de Oro una comunidad que supere los hondos desequilibrios sociales y económicos por medio de una focalización del gasto que atienda a los más necesitados en condiciones de eficiencia y eficacia que se traduzca en mejoramiento de calidad de vida. La oportunidad efectiva de una educación con calidad en condiciones de seguridad social que valore la cultura y promueva la convivencia en los distintos espacios de interacción social; garantizando todos los derechos a los niños, niñas y adolescentes del municipio y protegiendo la población vulnerable y discapacitada; conjuga esto el objetivo central del eje de desarrollo humano.

La sostenibilidad, conservación y uso racional de los recursos naturales constituyen un referente para el desarrollo del municipio. La disposición de servicios básicos para la vida en sociedad, el suministro de agua potable y saneamiento básico especialmente del sector rural, constituye el objetivo mayúsculo de la política del eje de agua y medio ambiente.

Dentro del eje de ordenamiento territorial, institucional y buen gobierno. La construcción de un modelo de gestión pública que desde el nivel local estructure un gobierno participativo e incluyente, donde las propias comunidades decidan la priorización, ejecución y control social de la inversión pública, es el camino definido en este eje para lograr un marco de gobernabilidad y desarrollo institucional. Una administración que rinde cuentas y busca construir una nueva ciudadanía, que potencie la descentralización de la autoridad en un contexto de respeto por los derechos humanos.

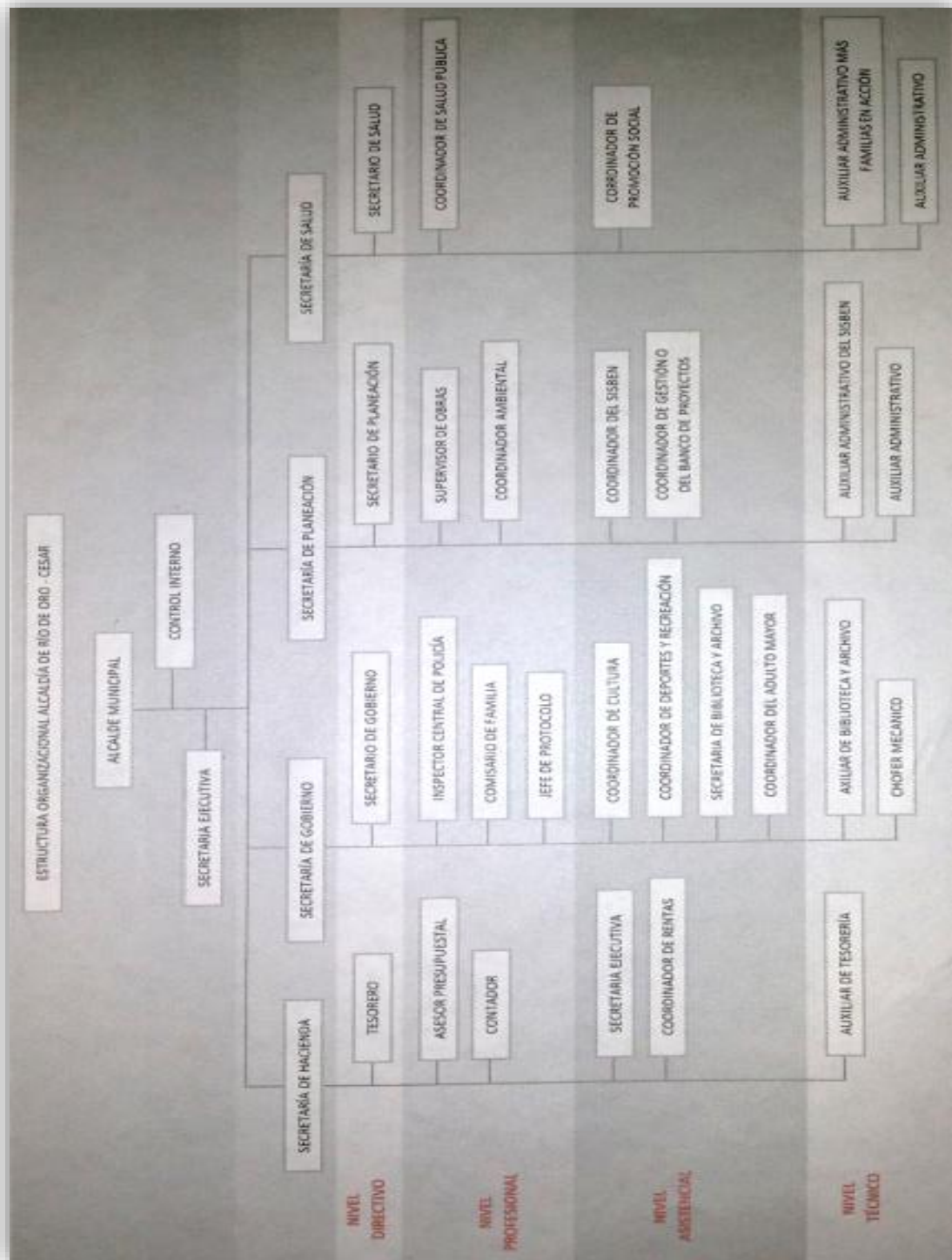
Infraestructura para la competitividad, el desarrollo, facilitando la dinámica comercial del municipio a partir del mejoramiento de la malla vial municipal, procurando una vivienda digna y servicios públicos a la población vulnerable, es la política del eje infraestructura para la competitividad.

La política del eje competitividad con desarrollo social, es brindar condiciones para el desarrollo de la actividad agropecuaria, turística, empresarial y de recursos naturales en un marco competitivo y solidario. Impulsar el crecimiento económico sostenible y la generación y promoción de empleo productivo que dinamizado en el entorno rural tenga impacto en los centros poblados del municipio.

⁴⁶ *Ibíd.*, p. 94, 109, 114, 126, 129

4.1.6 Organigrama.

Imagen 1. Organigrama.



Fuente: Control interno, Alcaldía de Río de Oro - Cesar.

La administración municipal opera con una nómina oficial de 29 servidores públicos, 15 del sector justicia y 14 de planta administrativa. De los cargos, son, por período, los de, alcalde y control interno; los cuatro jefes de despacho (Sec. de Hacienda, Sec. de Gobierno, Sec. de Planeación, y Sec. de salud) son cargos de libre remoción y nombramiento.

Son cargos de carrera administrativa, los de la secretaria ejecutiva del alcalde y de secretaría de hacienda, la secretaria de biblioteca y archivo, el coordinador de sisben, coordinador de rentas, y el de chofer mecánico.

Como cargos de provisionalidad, están, los del comisario de familia, inspector central de policía y coordinador de banco de proyectos.

Además, la administración municipal, surte con órdenes de prestación de servicios (OPS) por concepto de apoyo a la gestión y servicios profesionales, tareas como coordinación familias en acción, víctimas y adulto mayor, salud pública, discapacidad, agropecuaria, de medio ambiente, de atención y prevención de desastres; coordinadores e instructores de deporte y cultura, asesorías, celadores, guardabosques, servicios generales, auxiliares de oficina, entre otros; que al momento de la investigación significaron un total de 52 OPS.

4.1.7 Manuales. La administración municipal conto con un manual de funciones para cada cargo, estos se encuentran en medio físico y reposan en las diferentes dependencias. En la página web institucional sólo fue posible acceder al manual de funciones para los cargos de: Alcalde (sa), secretario(a) de despacho, secretario(a) de planeación, secretario(a) de hacienda y secretario(a) de salud⁴⁷. En cuanto a manuales de procedimientos, no existen formalmente.

Despacho del Alcalde. Son funciones del Despacho del Alcalde, además de las dispuestas por la Constitución y la Ley, las siguientes:

Atender los servicios que demande el ejercicio de las funciones y atribuciones constitucionales, legales, las ordenanzas y los acuerdos Municipales que corresponda cumplir al Alcalde del Municipio de conformidad con el Artículo 315 de la Constitución Política de Colombia.

Conservar el orden público en el Municipio, de conformidad con la Ley, las instrucciones y las órdenes que impartidas por el Presidente de la República y el Gobernador del Departamento de Cundinamarca, dictando las medidas y reglamentos pertinentes, rendir los respectivos informes ante las instancias competentes.

Fijar políticas, dirigir, orientar, proponer los Acuerdos ante el Concejo Municipal en cuanto a la formulación de los planes, programas, presupuesto y demás iniciativas ejecutivas

⁴⁷ ALCALDÍA DE RIO DE ORO CESAR. Op. Cit.

necesarias para la buena marcha del Municipio, sancionar, promulgar y reglamentar los actos administrativos que de éstos se deriven y sean considerados convenientes, con sujeción a las normas, reglamentos y actos de delegación que le sean atribuidos expresamente.

Dirigir, presidir, articular y controlar la acción administrativa del Municipio, apoyando y velando por el cumplimiento de la misión, objetivos, planes, programas y proyectos de cada una de las dependencias que conforman la Administración central, asegurando el cumplimiento de las funciones y la prestación de los servicios Municipales.

Fortalecer la organización administrativa, adecuándola oportunamente a las necesidades del servicio y a sus realidades socioeconómicas y tecnológicas, reglamentar áreas funcionales de gestión o grupos de trabajo para la atención de asuntos propios de las dependencias, conformar, reglamentar y asignar funciones a los órganos de asesoría y coordinación, crear, suprimir o fusionar dependencias Municipales con sujeción a las normas, reglamentos y actos de delegación que le sean atribuidos expresamente por las instancias y autoridades competentes.

Dirigir, ordenar y controlar los recursos humanos, financieros, ambientales y físicos del Municipio de acuerdo con la normatividad y disposiciones vigentes y con los principios de organización y delegación de funciones establecidos en el presente Decreto, buscando cumplir con los objetivos, planes, programas y proyectos fijados, aplicando clara y cabalmente los principios gerenciales y administrativos que orientan la función pública moderna.

Gestionar, promover, concertar, articular y focalizar dentro del marco de los servicios, objetivos y funciones del Municipio y las atribuciones del Alcalde, los recursos económicos, técnicos, tecnológicos, humanos y otros, que requieran de la coordinación, concurrencia, subsidiaridad, complementariedad y apoyo en general, del orden internacional, nacional, departamental, regional, local, interinstitucional y del sector privado vinculados al desarrollo de la comunidad.

Dirigir, asesorar y coordinar la formulación, adopción y ejecución de procesos comunicativos y de información, orientados a consolidar una imagen institucional coherente con la misión de la Administración, coordinar con los medios de comunicación la divulgación de las actividades y eventos asociados con la gestión de Gobierno.

Formular, dirigir y coordinar de acuerdo con las entidades de vigilancia y control del Estado las políticas generales sobre régimen disciplinario, fijar los procedimientos operativos disciplinarios para que los procesos se desarrollen dentro de los principios legales de economía, celeridad, eficacia, imparcialidad y publicidad, buscando salvaguardar el derecho de defensa y el debido proceso.

Conocer en segunda instancia los procesos disciplinarios preliminares e investigaciones disciplinarias que deban adelantarse contra los empleados del nivel central de la Administración.

Ejercer vigilancia de la conducta oficial de los servidores de la Alcaldía garantizando los medios administrativos y logísticos necesarios para la implementación de control disciplinario interno de conformidad con las Leyes y normatividad vigentes, y resolviendo en primera instancia los procesos disciplinarios que así se determinen.

Establecer, mantener y perfeccionar los Sistemas funcionales previstos en el Estatuto Básico de la Administración Municipal, los cuales deben ser permanentemente adecuados a la naturaleza, estructura y misión de la organización.

Crear y promover un ambiente de Servicio y Atención al Usuario interno y externo de la Administración Municipal, implementando el respectivo Sistema, concertando con las organizaciones sociales el diseño de indicadores de calidad y contenido de la oferta de los productos y servicios a su cargo, ofreciendo información segura y confiable y asegurando las acciones necesarias para resolver en los términos que establece la Ley y demás disposiciones vigentes las Quejas y Reclamos que formulen los usuarios.

Suscribir y ejecutar conforme con las facultades expresamente atribuidas y delegadas la Contratación administrativa de los servicios y/o actividades necesarias para el normal funcionamiento de la Administración y disponer las acciones necesarias para ejercer su vigilancia y control en los términos previstos en las normas Constitucionales, legales y en los demás actos administrativos vigentes que la regulan.

Ejercer las acciones de vigilancia y control sobre el cumplimiento de las normas urbanísticas y del Esquema de Ordenamiento territorial, en aplicación de la Ley 388 de 1997 y demás normas y actos administrativos que lo modifiquen o complementen.

Colaborar con el Concejo Municipal y demás autoridades e instancias competentes para el buen desempeño de sus funciones, presentar los informes debidamente soportados que le sean solicitados. Las demás que surjan de la naturaleza de la dependencia o le sean asignadas por autoridad competente.

Secretaría de Despacho. Sus funciones esenciales son:

Ejercer las funciones que sean de su competencia y vigilar en cumplimiento de las atribuciones asignadas por la ley, las normas y las normas y la autoridad competente.

Coordinar, administrar y supervisar los programas y acciones del gobierno en materia de policía, orden público, desarrollo y bienestar de la comunidad.

Asesorar al Alcalde en la elaboración y adopción de planes y programas de seguridad ciudadana, culturales, educativos, recreacionales y de desarrollo y bienestar comunitarios, en coordinación con la oficina de Planeación Municipal.

Las demás funciones que le sean asignadas por la autoridad competente y que estén acorde con la naturaleza del despacho.

Secretaría de Planeación. Sus funciones esenciales son:

Ejercer bajo su propia responsabilidad las funciones que competen a la oficina de planeación municipal y vigilar el cumplimiento de las atribuciones, asignar a los funcionarios de sus dependencias.

Asesorar al Alcalde Municipal en la elaboración y adopción de los planes de desarrollo urbano, económico y social, los programas de inversiones públicas municipal y asesorar a los Secretarios en la elaboración de los proyectos respectivos.

Preparar, con la colaboración de la Secretaría de Hacienda Municipal, los programas de inversiones públicas, con sujeción a las prioridades identificadas en el plan, definiendo los recursos financieros y las entidades que participen en la ejecución.

Adelantar estudios o evaluar estudios específicos de factibilidad técnica, urbana, cultural de servicios públicos. Obras públicas, tendientes a promover el desarrollo municipal.

Velar por el mantenimiento, la interventoría y el seguimiento de las obras públicas que se adelanten en el Municipio.

Elaborar los pre pliegos, pliegos de condiciones, los estudios y cuadros comparativos necesarios para adelantar los procesos de contratación municipal.

Inspeccionar y regular el desarrollo urbanístico del municipio, mediante la aplicación de las normas establecidas en la ley o en el EOT y los acuerdos municipales.

Definir, diseñar y asesorar los procedimientos relacionados con prevención y atención de emergencias y desastres en el municipio, mediante la participación activa de la comunidad y el compromiso interinstitucional.

Coordinar y administrar el SISBEN y su base de datos, así como el programa de sistemas de selección de beneficiarios APRA programas sociales SISBEN del municipio de Río de Oro.

Las demás funciones que le sean asignadas por la autoridad competente y que estén acorde con la naturaleza del despacho.

Secretaría de Hacienda. Sus funciones esenciales son:

Asesorar al Alcalde en la política y la gestión fiscal del municipio de conformidad con la ley.

Elaborar el proyecto de presupuesto general del municipio en coordinación con la oficina de Planeación Municipal.

Elaborar el proyecto de decreto de liquidación, del presupuesto aprobado para la vigencia siguiente, para la firma del Alcalde.

Adoptar las políticas necesarias para la prevención y represión del fraude, evasión y alusión a las rentas municipales de conformidad con la ley.

Aprobar el plan general en materia de gestión tributaria del municipio.

Evaluar la realidad socioeconómica del municipio, el comportamiento de los ingresos y su ejecución, para diseñar y proponer el plan financiero que deba adoptar la Administración Municipal.

Coordinar la política financiera del municipio de acuerdo con las directrices impartidas por el Alcalde.

Coordinar la ejecución de la política financiera decretada a nivel nacional.

Evaluar periódicamente el desarrollo de los planes programas y proyectos de su sector y definir los caminos a seguir.

Promover la asesoría a la comunidad en la captación, administración y destinación de su recurso financiero.

Efectuar análisis y proyecciones de ingresos y egresos, establecer estrategias financieras y elaborar el plan financiero municipal como soporte para la ejecución del plan de desarrollo. Además de ejercerle seguimiento y control administrativo a la ejecución y proponer los ajustes necesarios.

Adelantar estudios sobre impuestos, temas, contribuciones y gravámenes a favor del municipio con miras a optimizar los mecanismos de liquidación y recaudo, para garantizar la exacta recaudación de las rentas municipales, de los entes descentralizados y las que serán objeto de transferencia por parte de la Nación.

Efectuar estudios para la construcción, administración y control de fondos, cuentas o la constitución de fiducias para administrar recursos con destinación específica o que contribuyan a optimar el manejo de los mismos para el logro de muy precisos fines.

Proferir los actos administrativos, requerimientos, pliegos de cargos y actos de trámite relacionados con la actuación fiscalizadora e impositiva de acuerdo con el Estatuto de Rentas del Municipio.

Dirigir y controlar las operaciones del presupuesto, tesorería y contabilidad para garantizar que éstas se efectúen con sujeción a los principios de oportunidad, seguridad, rentabilidad y liquidez.

Preparar los proyectos de acuerdo, relativos a su sector y los proyectos de decreto que deban dictarse en ejercicio de las actividades propias de la Hacienda Municipal.

Recaudar los ingresos por todo concepto, incluyendo las transferencias de los ingresos corrientes de la nación.

Efectuar diariamente las consignaciones por el valor de los dineros recaudados en Tesorería.

Programar y efectuar el pago de las obligaciones a cargo de la entidad.

Programar y efectuar el pago de las obligaciones parafiscales.

Elaborar comprobantes de ingreso y egreso cada vez que se haga una operación.

Llevar control estricto sobre los movimientos de las cuentas bancarias.

Remitir oportunamente los documentos y la información requerida por las diferentes oficinas del área financiera.

Preparar y elaborar los informes financieros y contables requeridos por las entidades del orden nacional, departamental y municipal.

Coordinar y elaborar el plan anual de caja.

Secretaría de Salud. Sus funciones esenciales son:

Dirigir el funcionamiento de la Secretaría de Salud Municipal en responsabilidad por el personal, los equipos, la información, las promotoras de salud y proyectos del PAB, en coordinación con la Alcaldía Municipal.

Integrar los comités y juntas directivas en pro del desarrollo de programas que beneficien a la comunidad de Río de Oro, Cesar.

Representar a la Secretaría de Salud municipal como organismo vocero de la comunidad urbana y rural, promoviendo permanentemente el desarrollo general y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del municipio.

Organizar capacitaciones, talleres, seminarios y conferencias sobre temas de salud en convenio con instituciones como el Magisterio, Hospital Local y ARS, que sean de interés y beneficio para la comunidad.

Rendir informes a la Superintendencia Nacional de Salud y a la Secretaría de Salud Departamental con relación al cumplimiento de programas.

Elaborar, ejecutar e implementar programas en salud, por intermedio del plan de atención básica PAB.

Vigilar y controlar el desempeño de las ARS promotoras de salud, técnico en saneamiento ambiental y Hospital Local de Río de Oro.

Suministrar las herramientas necesarias para que las promotoras de salud puedan desarrollar su trabajo.

Las demás que por la naturaleza de sus funciones le sean asignadas por la autoridad competente o por la Ley.

4.2 RELACIONAMIENTO DE LOS GRUPOS DE INTERÉS RELACIONADOS A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL (RSE) PERTENECIENTES A LA ALCALDÍA MUNICIPAL, CON EL FIN DE EVALUAR SU PARTICIPACIÓN EN LOS PROCESOS ORGANIZACIONALES.

Si bien aún no existe una definición universalmente reconocida para establecer que se entiende por Responsabilidad Social Empresarial, ésta se puede describir como un interés propio e inteligente que produce beneficios para la sociedad y también en los resultados finales para la propia empresa.

Existen varias definiciones relativas al concepto de "Grupos de Interés" o "Stakeholders" (también llamados "partes interesadas"), pero todas tienen en común el tratarse de aquellas personas, grupos, colectivos u organizaciones que se ven afectadas, de forma directa o indirecta, por las actividades o decisiones de las organizaciones. Esta definición recoge no

sólo a personas y/o grupos internos a la organización, sino también externos a ella y con diferentes grados de implicación.⁴⁸

No hay una lista genérica de stakeholders de empresas, ya que éstos, cambian con el tiempo y dependen del tipo de empresa, su ubicación, sector de actividad, etc. Sin embargo, la identificación de estos actores, se puede dividir en grupos de interés internos y externos.⁴⁹

Los stakeholders primarios o internos, son fundamentales para el operar de una organización; éste grupo incluye a quienes tienen alguna relación directa con la empresa, es decir a los grupos que pertenecen a la estructura interna de la organización. Y los stakeholders externos o secundarios, son aquellos que no participan directamente en el intercambio con una empresa, pero que sí pueden afectar o verse afectados por las acciones de ésta; éstos, no pertenecen a la estructura interna de la empresa.

En relación, la ayuda en la identificación de los grupos de interés, así como de los escenarios de participación de éstos en los procesos organizacionales, fue posible por medio del análisis de resultados de las preguntas 8, 11,12 15, 19, 21, 26, y 31, de la encuesta dirigida a los funcionarios públicos de la administración municipal; y las preguntas 4, 7, 8, 9, 10, y 13, de la encuesta dirigida a los empleados públicos de la misma institución. (Los resultados de dichas preguntas, se pueden apreciar en el objetivo específico siguiente).

En consecuencia, los grupos de interés o stakeholders relacionados a la RSE de la administración municipal, que se pudieron identificar, fueron los siguientes:

Como grupos de interés primarios, se señalan, los funcionarios y empleados públicos (en cargos de nómina), los contratados por orden de prestación de servicios-OPS, y la Corporación Político-Administrativa o Concejo Municipal, considerado éste último, dentro de éste grupo de interés, porque ejerce control político y es coadministrador, es decir, que ejerce funciones administrativas.

Los grupos de interés externos, relacionados, fueron:

Ramas de Poder Público.

Instancias de participación ciudadana: como Asociaciones y agremiaciones, veedurías ciudadanas (registradas en la Personería municipal), y juntas de acción comunal.

Empresas de Servicios Públicos.

⁴⁸ PORTAL PLAN DE EMPLEO DEL AYUNTAMIENTO DE CÁDIZ. Responsabilidad Social Empresarial, Grupos de interés. [En línea], disponible en <https://www.ifef.es/portalempleo/rsocial/grupos_interes_rse.php>

⁴⁹ *Ibíd.*, p. 1

Instituciones de Educación.

Instituciones de salud.

Sector empresarial.

Proveedores de bienes, obras y servicios.

Contratistas.

Sociedad civil - Usuarios.

Grupos de opinión, Medios de comunicación.

Partidos o grupos políticos.

Entre otros.

Para el desarrollo de la investigación, se tomaron como referentes los grupos de interés constituidos por empleados y funcionarios públicos, éste último conformado por jefes de despacho y los miembros del concejo municipal (consideraros un referente de información tanto interna como externa, pues ejercen funciones político-administrativas y además son representantes de la comunidad en la gestión administrativa), los presidentes de juntas de acción comunal también hicieron parte de la población objeto de estudio, quienes para efectos de delimitación de la investigación jugaron el papel de voz de la comunidad Riodorenses.

Parece claro, que no todos los grupos de interés mantienen el mismo grado de relación con la organización, ni demandan la misma información por lo que la gestión de grupos de interés bajo el prisma de la Responsabilidad Social y la Sostenibilidad, implica la búsqueda de un equilibrio entre todas las demandas, ofreciendo respuestas que permitan satisfacerlas de manera eficaz.⁵⁰

De esta manera, la participación de los grupos de interés en los procesos organizacionales de la administración municipal, estuvo dada por lo contemplado en el plan de desarrollo municipal – PDM 2012-2015, y la ejecución del mismo; información que se tratará ampliamente en el siguiente objetivo específico de la investigación.

Sin embargo, en análisis conjunto, sobre la participación de los grupos de interés en los procesos organizacionales (respuestas a preguntas anteriormente citadas), se pudo determinar que, la administración municipal si cuenta con mecanismos de participación,

⁵⁰ *Ibíd.*, p. 1

que favorecen la retroalimentación de los procesos en favorecimiento de sus interesados, en consecuencia, se logró determinar que en cuanto al recurso humano de la administración, se poseen prácticas formales de relación con éstos, con el fin de oír, evaluar y acompañar posturas que aporten a la mejora continua y al direccionamiento en el proceso de toma de decisiones; además de ser éste grupo también, participe en los procesos de reportes de desempeño en abordaje de aspectos económicos, sociales, ambientales y de gobernanza.

La participación en dichos reportes, también son del involucramiento de los demás grupos de interés, quienes bajo una categorización y priorización, cuentan con canales de comunicación abiertos, en favor a la recepción de opiniones, generando espacios de participación y de gestión; que a su vez auxilian en la identificación de impactos, que son articulados en el proceso decisorio de la gestión estratégica.

4.3 IDENTIFICACIÓN DE LAS PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EJECUTADAS CON SUS GRUPOS DE INTERÉS SOCIAL EN EL MUNICIPIO POR MEDIO DE LA ENCUESTA, CON EL OBJETIVO DE PLANTEAR ESTRATEGIAS QUE CONTRIBUYAN A MEJORAR LA SITUACIÓN ENCONTRADA.

4.3.1 Encuesta dirigida a funcionarios públicos de la administración municipal. (Ver su formato en el Anexo A)

Tabla 1. Existencia de una plataforma estratégica (misión, visión, valores, principios, políticas y objetivos) coherente con una postura de responsabilidad social y sustentabilidad, socializada a las partes interesadas.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	62%
NO	4	25%
NS/NC	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 1. Existencia de una plataforma estratégica (misión, visión, valores, principios, políticas y objetivos) coherente con una postura de responsabilidad social y sustentabilidad, socializada a las partes interesadas.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

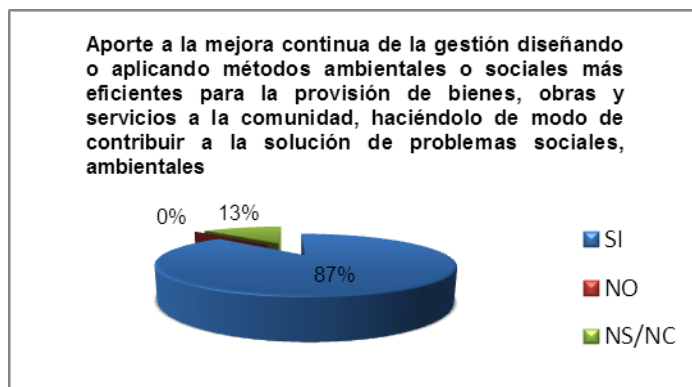
La plataforma estratégica de la alcaldía municipal, responde a una postura de responsabilidad social y sustentabilidad, manifestado así por casi la tercera parte de los funcionarios públicos, la parte restante o no lo aprueba o no la conoce. Cabe resaltar que ésta plataforma, de acuerdo a los resultados de las encuestas a los empleados y a otras fuentes de información, institucionalmente, no está conformada por el total de elementos que deben considerarse.

Tabla 2. Aporte a la mejora continua de la gestión diseñando o aplicando métodos ambientales o sociales más eficientes para la provisión de bienes, obras y servicios a la comunidad, haciéndolo de modo de contribuir a la solución de problemas sociales, ambientales o éticos.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	87%
NO	0	0%
NS/NC	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 2. Aporte a la mejora continua de la gestión diseñando o aplicando métodos ambientales o sociales más eficientes para la provisión de bienes, obras y servicios a la comunidad, haciéndolo de modo de contribuir a la solución de problemas sociales, ambientales o éticos.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

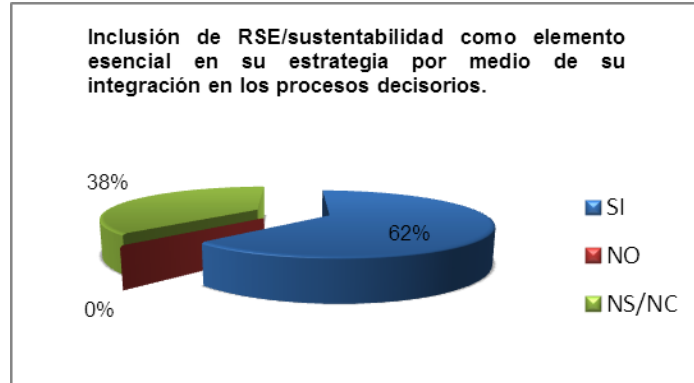
Con una votación a favor, de casi la totalidad de los encuestados, la administración municipal si hace un aporte a la mejora continua en la provisión de bienes, obras y servicios para la comunidad, bajo conceptos ambientales y sociales, lo que ratifica el compromiso en desarrollo sostenible de ésta administración.

Tabla 3. Inclusión de RSE/sustentabilidad como elemento esencial en su estrategia por medio de su integración en los procesos decisorios.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	62%
NO	0	0%
NS/NC	6	38%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 3. Inclusión de RSE/sustentabilidad como elemento esencial en su estrategia por medio de su integración en los procesos decisorios.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

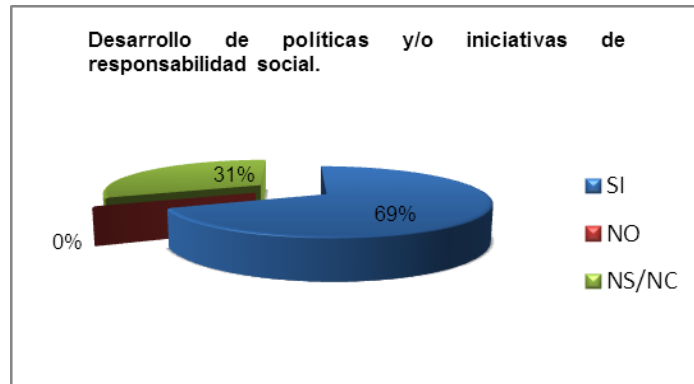
En respuesta a una gestión inspirada en la agenda global de la cumbre de las naciones unidas (año 2000), la administración municipal integra en sus procesos decisorios, una postura de desarrollo enmarcada en aspectos de RSE/ sustentabilidad.

Tabla 4. Desarrollo de políticas y/o iniciativas de responsabilidad social.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	69%
NO	0	0%
NS/NC	5	31%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 4. Desarrollo de políticas y/o iniciativas de responsabilidad social.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

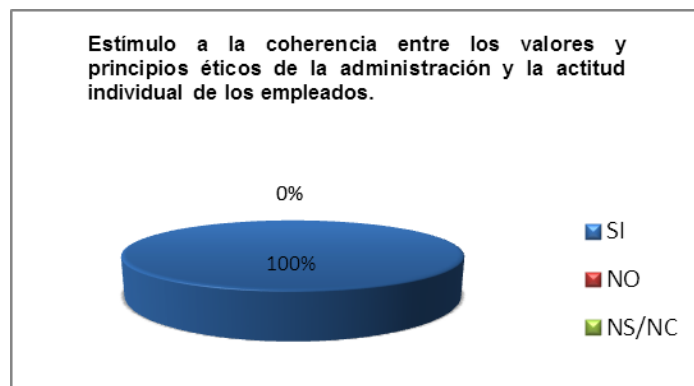
El 69% de los funcionarios públicos, consideran que la administración municipal, si desarrolla políticas de responsabilidad social, o ha liderado iniciativas al respecto; sin embargo éstas, responden a políticas públicas y no institucionales.

Tabla 5. Estímulo a la coherencia entre los valores y principios éticos de la administración y la actitud individual de los empleados.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	16	100%
NO	0	0%
NS/NC	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 5. Estímulo a la coherencia entre los valores y principios éticos de la administración y la actitud individual de los empleados.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

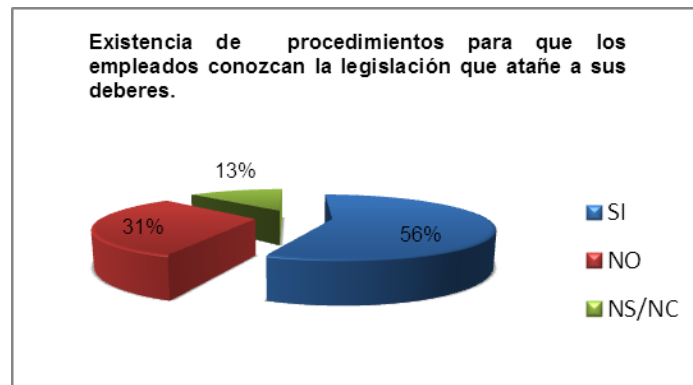
Los resultados, denotan que la administración cuenta con un recurso humano éticamente capacitado, en respuesta a sus labores institucionales.

Tabla 6. Existencia de procedimientos para que los empleados conozcan la legislación que atañe a sus deberes.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	56%
NO	5	31%
NS/NC	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 6. Existencia de procedimientos para que los empleados conozcan la legislación que atañe a sus deberes.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

De acuerdo a la disposición de respuestas, es difícil emitir un juicio certero sobre la existencia o no de procedimientos que como tal, les permitan a los empleados conocer clara y ampliamente las responsabilidades normativas atinentes a sus labores. Sin embargo a juzgar por los demás resultados de la investigación, los empleados aprueban conocer sus funciones y responsabilidades en respuesta a una gestión eficiente.

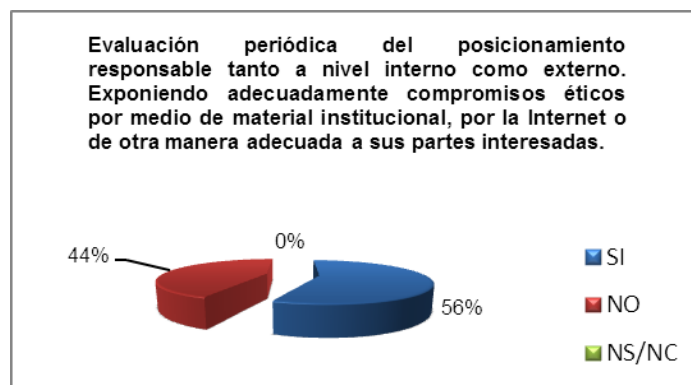
Tabla 7. Evaluación periódica del posicionamiento responsable tanto a nivel interno como externo. Exponiendo adecuadamente compromisos éticos por medio de material institucional, por la Internet o de otra manera adecuada a sus partes interesadas.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	56%

NO	7	44%
NS/NC	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 7. Evaluación periódica del posicionamiento responsable tanto a nivel interno como externo. Exponiendo adecuadamente compromisos éticos por medio de material institucional, por la Internet o de otra manera adecuada a sus partes interesadas.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

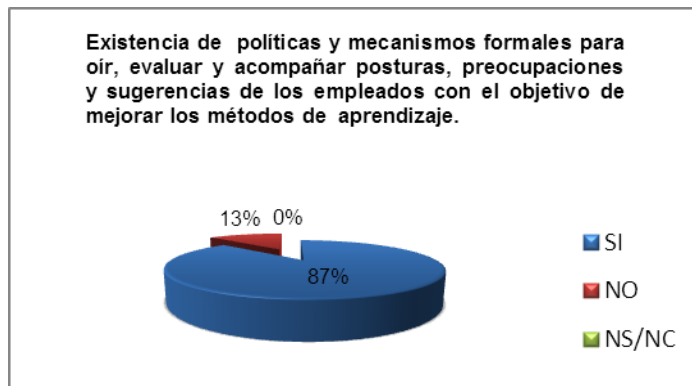
En respuesta a una gestión eficiente, la administración municipal, si se preocupa por la percepción de desempeño que puedan tener sus partes interesadas, de allí, que en uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), se generan espacios de retroalimentación en la gestión.

Tabla 8. Existencia de políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones y sugerencias de los empleados con el objetivo de mejorar los métodos de aprendizaje.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	87%
NO	2	13%
NS/NC	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 8. Existencia de políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones y sugerencias de los empleados con el objetivo de mejorar los métodos de aprendizaje.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

La administración municipal, valora su capital humano, al responder a las necesidades de expresión de los mismos en lo referente a su desarrollo laboral, ello redundará en una mayor satisfacción de los empleados y en el mejoramiento continuo de las condiciones y expectativas laborales.

Tabla 9. Inspiración de la gestión en algún compromiso o iniciativa voluntaria (ej. pacto Global, Carta de la Tierra, entre otros).

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	75%
NO	1	6%
NS/NC	3	19%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 9. Inspiración de la gestión en algún compromiso o iniciativa voluntaria (ej. pacto Global, Carta de la Tierra, entre otros).



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

La administración municipal ha enmarcado su gestión en la agenda global de desarrollo (Naciones Unidas), enmarcada en los objetivos de desarrollo del milenio (año 2000) el cual consta de 8 objetivos en los que se asumen compromisos en materia de paz y seguridad, derechos humanos, protección del entorno y atención especial a la pobreza.

Tabla 10. Espacios de participación y discusión sobre compromisos voluntarios e iniciativas de RSE/Sustentabilidad y realización de un acompañamiento formal.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	69%
NO	2	12%
NS/NC	3	19%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 10. Espacios de participación y discusión sobre compromisos voluntarios e iniciativas de RSE/Sustentabilidad y realización de un acompañamiento formal.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

En respuesta a una retroalimentación en la gestión, la administración municipal, se preocupa por generar espacios interactivos en los que sea posible emprender prácticas de RSE/sustentabilidad que generen bienestar socio-ambiental en la municipalidad.

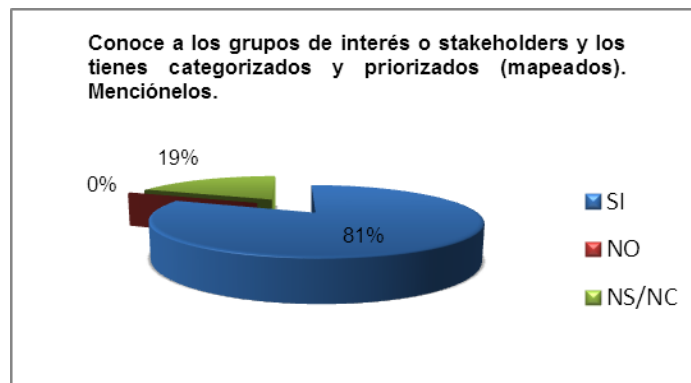
Tabla 11. Conocimiento de los grupos de interés o stakeholders y los tienen categorizados y priorizados (mapeados). Mencionarlos.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	81%

NO	0	0%
NS/NC	3	19%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 11. Conocimiento de los grupos de interés o stakeholders y los bienes categorizados y priorizados (mapeados). Mencionarlos.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

En coherencia a la función de la entidad, y la gestión que desempeña, la administración municipal, mantiene identificación de sus grupos de interés, con el fin de mantener una gestión en favor de éstos, especialmente de la comunidad Riodorenses, que a su vez fue el ítem mayormente relacionado a la pregunta en cuestión; seguidamente las ramas de poder público, el recurso humano, veedurías y contratistas, entre otros que se relacionan porcentualmente a continuación.

Continuación de la Gráfica 11. Conocimiento de los grupos de interés o stakeholders y los bienes categorizados y priorizados (mapeados). Mencionarlos.

Tabla 12. Grupos de interés o stakeholders categorizados y priorizados.

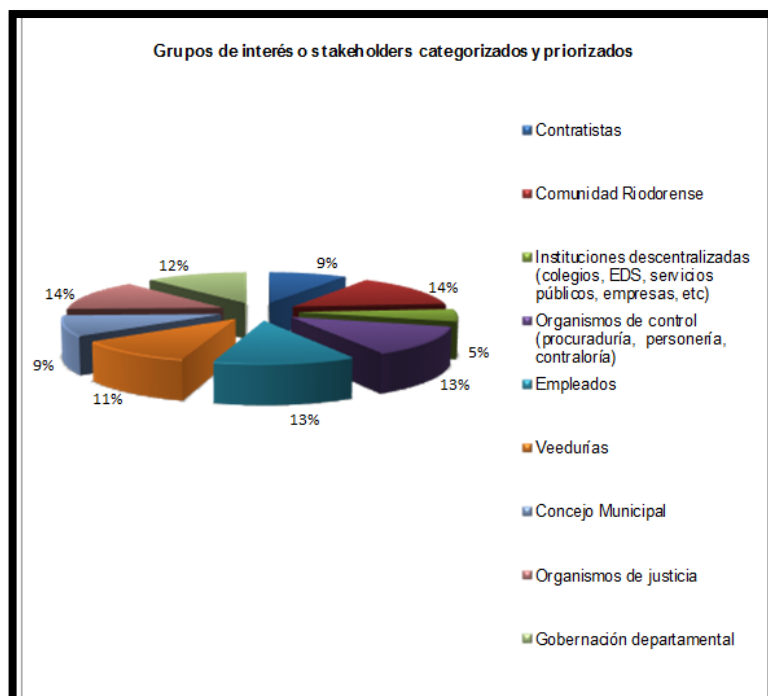
	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Contratistas.	10	9%
Comunidad Riodorenses.	16	14%
Instituciones descentralizadas (Colegios, E.D.S, servicios públicos,	6	5%

empresas, etc).		
Organismos de control (procuraduría, personería, contraloría).	14	13%
Empleados.	14	13%
Veedurías.	12	11%
Concejo Municipal.	10	9%
Organismos de justicia.	15	14%
Gobernación departamental.	13	0.5%
TOTAL	110	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

(En la tabla, el número 110 que resulta de la sumatoria de la columna frecuencia, corresponde a la cantidad de opciones de respuesta que dieron los 16 funcionarios encuestados).

Gráfica 12. Grupos de interés o stakeholders categorizados y priorizados.



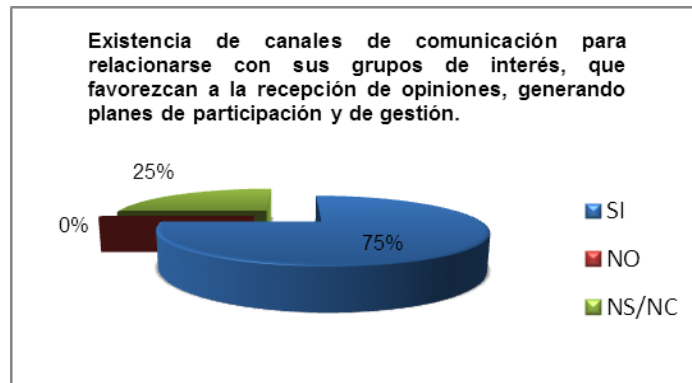
Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Tabla 13. Existencia de canales de comunicación para relacionarse con sus grupos de interés, que favorezcan a la recepción de opiniones, generando planes de participación y de gestión.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	75%
NO	0	0%
NS/NC	4	25%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 13. Existencia de canales de comunicación para relacionarse con sus grupos de interés, que favorezcan a la recepción de opiniones, generando planes de participación y de gestión.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

En aprovechamiento de lineamientos como, gobierno en línea, la administración municipal, en uso también de otros medios tecnológicos y de la comunicación, propicia espacios de interacción con sus interesados.

Tabla 14. Prácticas de responsabilidad social desarrolladas con los grupos de interés.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	87%
NO	0	0%
NS/NC	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 14. Prácticas de responsabilidad social desarrolladas con los grupos de interés.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Con una aprobación del 87% de los encuestados, y con el apoyo de respuestas positivas en los demás indicadores evaluados, es posible precisar, que la administración municipal en favor de sus grupos de interés, si desarrolla prácticas de responsabilidad social, como las que se pueden precisar en la tabla 13.1 siguiente; de las cuales se resaltan en mayor medida aquellas de carácter social, seguida por prácticas de gobernanza y ambientales.

El ítem que indica (por parte de 8 encuestados) se tengan en cuenta también las respuestas (positivas) a los demás indicadores evaluados en el cuestionario, serán abordados al final de la presentación de resultados de éste objetivo específico, ya que para mejor comprensión del lector sobre el resultado tácito de toda la graficación y análisis de indicadores evaluados en éste objetivo, serán enmarcados en un análisis general de resultados.

Continuación de la Gráfica 13. Prácticas de responsabilidad social desarrolladas con los grupos de interés.

Tabla 15. Prácticas de responsabilidad social desarrolladas con los grupos de interés.

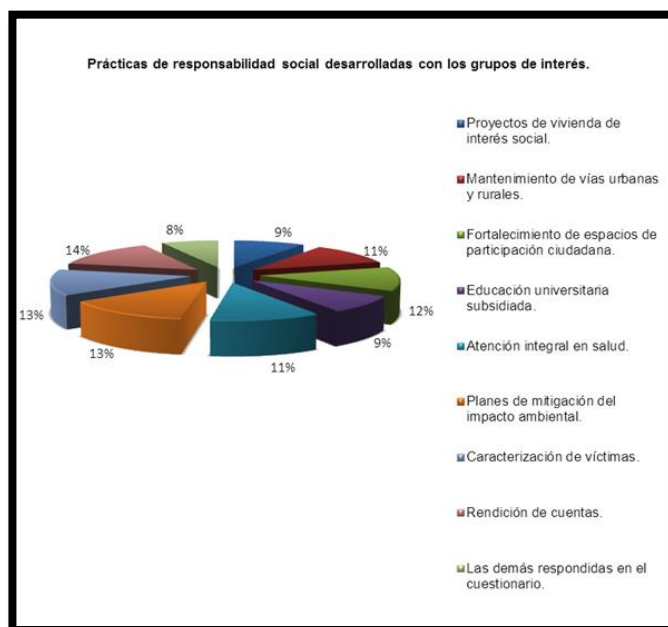
ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Proyectos de vivienda de interés social.	10	9%
Mantenimiento de vías urbanas y rurales.	12	11%
Fortalecimiento de espacios de participación ciudadana. Educación	13	12%

universitaria subsidiada.	9	9%
Atención integral en salud.	12	11%
Planes de mitigación del impacto ambiental.	14	13%
Caracterización de víctimas.	14	13%
Rendición de cuentas.	15	14%
Las demás respondidas en el cuestionario.	8	8%
TOTAL	107	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

(El total de la sumatoria de la columna frecuencia, en la tabla, hace referencia al total de respuestas de los 14 funcionarios que afirman la existencia de prácticas de responsabilidad social de la administración municipal para con sus grupos de interés.)

Gráfica 15. Prácticas de responsabilidad social desarrolladas con los grupos de interés.



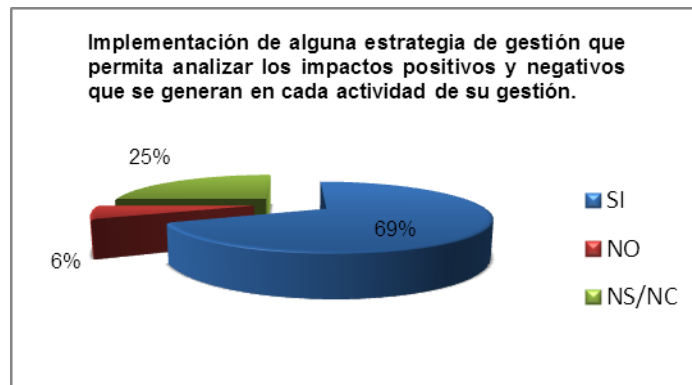
Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Tabla 16. Implementación de alguna estrategia de gestión que permita analizar los impactos positivos y negativos que se generan en cada actividad de su gestión.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	69%
NO	1	6%
NS/NC	4	25%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 16. Implementación de alguna estrategia de gestión que permita analizar los impactos positivos y negativos que se generan en cada actividad de su gestión.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

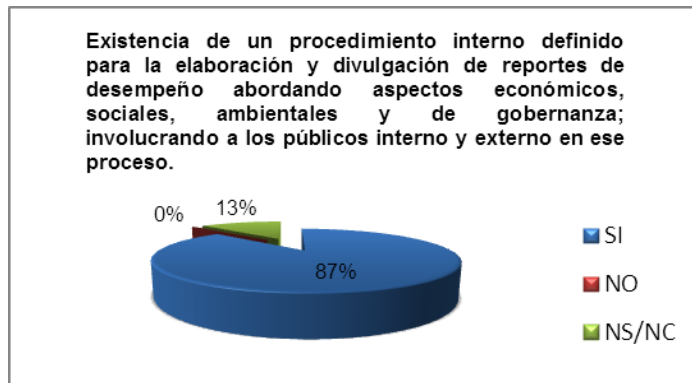
La toma de decisiones en la administración municipal ésta enmarcada en aspectos RSE/sustentabilidad, por tanto, el análisis de los impactos de gestión si son implementados, en favorecimiento también del proceso de toma de decisiones.

Tabla 17. Existencia de un procedimiento interno definido para la elaboración y divulgación de reportes de desempeño abordando aspectos económicos, sociales, ambientales y de gobernanza; involucrando a los públicos interno y externo en ese proceso.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	87%
NO	0	0%
NS/NC	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 17. Existencia de un procedimiento interno definido para la elaboración y divulgación de reportes de desempeño abordando aspectos económicos, sociales, ambientales y de gobernanza; involucrando a los públicos interno y externo en ese proceso.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

La elaboración y divulgación corresponde a una de las prácticas responsables de una administración pública; sin embargo no todas lo cumplen y/o lo divulgan abiertamente; por su parte la administración municipal dentro de sus reportes anuales de gestión (rendición de cuentas), aborda los aspectos en mención, incluyendo en su elaboración, a todo su recurso humano, así como la recopilación de informes de gestión y empalme de éstos con los aspectos económicos, sociales, ambientales y de gobernanza contemplados en el plan de gobierno procurando además que éstos reportes sean divulgados y abiertos a la consulta de sus interesados.

Tabla 18. Emisión de comunicados claros, transparentes y responsables, para las partes interesadas.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	16	100%
NO	0	0%
NS/NC	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 18. Emisión de comunicados claros, transparentes y responsables, para las partes interesadas.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

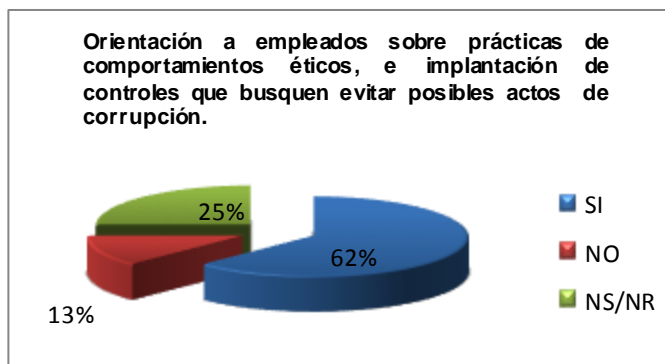
Con una aprobación del total de encuestados, se afirma que la administración municipal, en procura de una gestión eficiente, mantiene una retroalimentación de los procesos, con sus interesados; de allí, que como lo indican otros resultados de la investigación, la administración, en aprovechamiento del uso de las TIC (tecnologías de la información y las comunicaciones) abre espacios de comunicación e interacción con sus interesados.

Tabla 19. Orientación a empleados sobre prácticas de comportamientos éticos, e implantación de controles que busquen evitar posibles actos de corrupción.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	62%
NO	2	13%
NS/NC	4	25%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 19. Orientación a empleados sobre prácticas de comportamientos éticos, e implantación de controles que busquen evitar posibles actos de corrupción.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

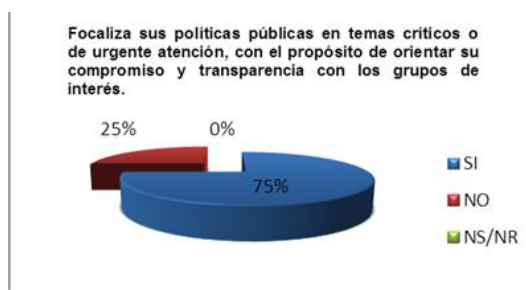
La administración municipal en respuesta favorable a éste indicador, oportuno y necesario en una gestión eficiente y responsable, si orienta a su recurso humano, a la práctica de conductas éticas y por tanto combatir posibles escenarios de corrupción, que generen inconformismos en la comunidad e inconvenientes en los resultados de gobernanza.

Tabla 20. Focalización de políticas públicas en temas críticos o de urgente atención, con el propósito de orientar su compromiso y transparencia con los grupos de interés.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	75%
NO	4	25%
NS/NC	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 20. Focalización de políticas públicas en temas críticos o de urgente atención, con el propósito de orientar su compromiso y transparencia con los grupos de interés.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

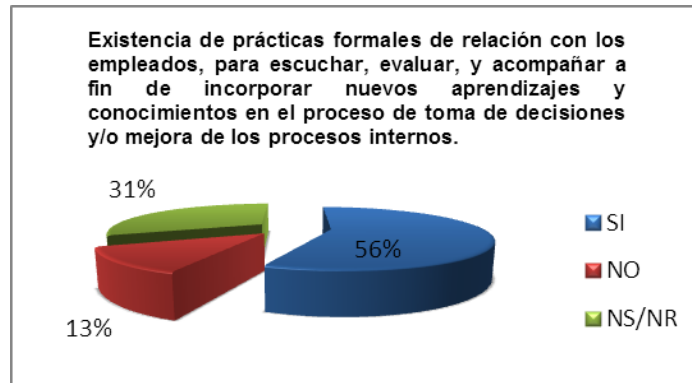
Las políticas públicas de la administración municipal, de acuerdo a los resultados, responden al deseo de una gestión eficiente y responsable con las necesidades del entorno. En contraste, los demás grupos objeto de estudio, han considerado a su juicio que estas políticas no son tan representativas a los intereses de la comunidad, de manera especial en temas de salud pública.

Tabla 21. Existencia de prácticas formales de relación con los empleados, para escuchar, evaluar, y acompañar a fin de incorporar nuevos aprendizajes y conocimientos en el proceso de toma de decisiones y/o mejora de los procesos internos.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	56%
NO	2	13%
NS/NC	5	31%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 21. Existencia de prácticas formales de relación con los empleados, para escuchar, evaluar, y acompañar a fin de incorporar nuevos aprendizajes y conocimientos en el proceso de toma de decisiones y/o mejora de los procesos internos.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

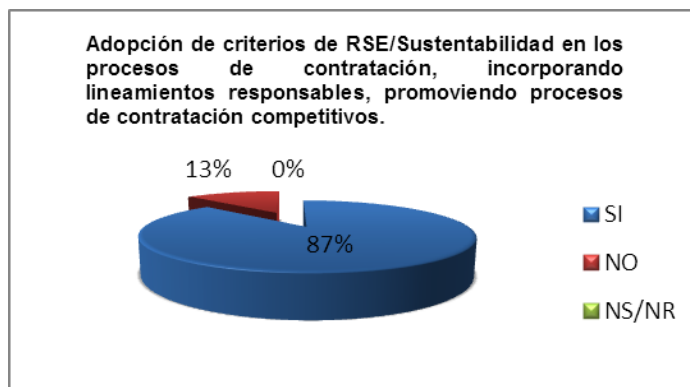
La administración municipal prevé por el buen relacionamiento del recurso humano, en aras del mejoramiento de los procesos en la gestión, y por ende en una buena gobernanza que redunde en el bienestar de sus interesados.

Tabla 22. Adopción de criterios de RSE/Sustentabilidad en los procesos de contratación, incorporando lineamientos responsables, promoviendo procesos de contratación competitivos.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	87%
NO	2	13%
NS/NC	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 22. Adopción de criterios de RSE/Sustentabilidad en los procesos de contratación, incorporando lineamientos responsables, promoviendo procesos de contratación competitivos.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

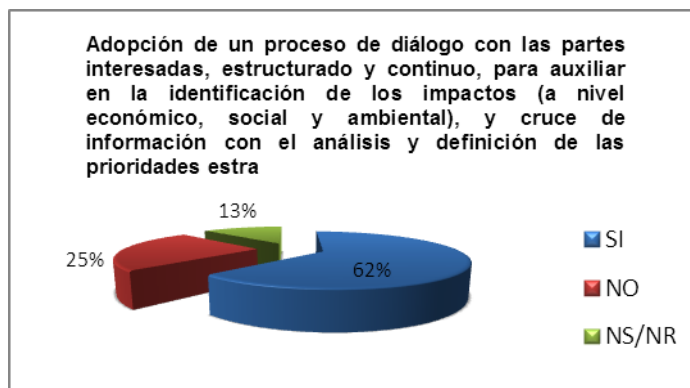
La administración municipal en respuesta a las necesidades de la población, y en busca de la transparencia y asertividad en el desarrollo de los procesos de contratación, mediante prácticas responsables, prevé por el mejoramiento de estas gestiones, mediante la ayuda de plataformas tecnológicas, que buscan generar una mayor confianza de sus interesados.

Tabla 23. Adopción de un proceso de diálogo con las partes interesadas, estructurado y continuo, para auxiliar en la identificación de los impactos (a nivel económico, social y ambiental), y cruce de información con el análisis y definición de las prioridades estratégicas, orientando el proceso de toma de decisiones.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	62%
NO	4	25%
NS/NC	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 23. Adopción de un proceso de diálogo con las partes interesadas, estructurado y continuo, para auxiliar en la identificación de los impactos (a nivel económico, social y ambiental), y cruce de información con el análisis y definición de las prioridades estratégicas, orientando el proceso de toma de decisiones.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

La adopción de procesos atinentes a la retroalimentación en la gestión, mediante la participación del recurso humano, se da en la administración municipal, como consecuencia de todo el proceso que implica la mejora continua.

Tabla 24. Existencia de prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad, monitoreadas y evaluadas con la finalidad de pautar decisiones sobre su continuidad y/o mejoras.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	62%
NO	2	13%
NS/NC	4	25%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 24. Existencia de prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad, monitoreadas y evaluadas con la finalidad de pautar decisiones sobre su continuidad y/o mejoras.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

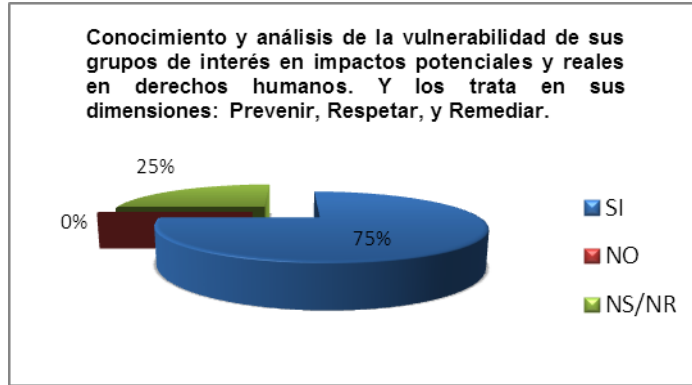
El 62% de la población encuestada afirma que la administración, cuenta con un proceso de inspección continuo a las prácticas responsables a las que dan lugar, ello con el fin de llevar un control de resultados y lograr un mejoramiento en el proceso de toma de decisiones, que satisfaga a sus interesados.

Tabla 25. Conocimiento y análisis de la vulnerabilidad de sus grupos de interés en impactos potenciales y reales en derechos humanos. Y los trata en sus dimensiones: Prevenir, Respetar, y Remediar.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	75%
NO	0	0%
NS/NC	4	25%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 25. Conocimiento y análisis de la vulnerabilidad de sus grupos de interés en impactos potenciales y reales en derechos humanos. Y los trata en sus dimensiones: Prevenir, Respetar, y Remediar.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

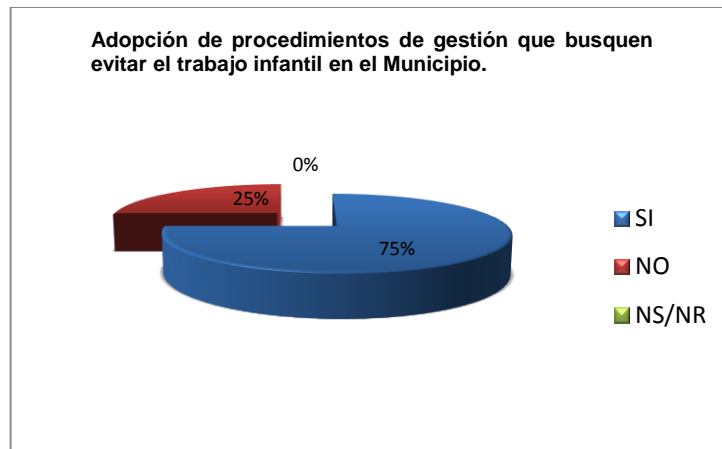
En concordancia con todo lo contemplado en plan de desarrollo municipal, la administración propende por el respeto a los derechos humanos, así como a la búsqueda de soluciones a posibles escenarios que puedan dar lugar a violaciones de los mismos, en la municipalidad. El Pacto Global, bajo el cual está inspirado el plan de gobierno, contempla objetivos enmarcados en derechos humanos.

Tabla 26. Adopción de procedimientos de gestión que busquen evitar el trabajo infantil en el Municipio.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	75%
NO	4	25%
NS/NC	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 26. Adopción de procedimientos de gestión que busquen evitar el trabajo infantil en el Municipio.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Como uno de correctivos en materia de derechos humanos, y en respuesta a la inspiración de la gestión (Objetivos de Desarrollo del Milenio), la administración municipal propende por el bienestar de la niñez.

Tabla 27. Ejecución de iniciativas que procuran la promoción de la diversidad del personal (segmentos en desventaja) y la eliminación de la incidencia de cualquier práctica discriminatoria aplicable tanto a la movilidad interna (adaptaciones de accesibilidad) como a procesos de selección, incorporación y promoción.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	25%
NO	10	62%
NS/NC	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 27. Ejecución de iniciativas que procuran la promoción de la diversidad del personal (segmentos en desventaja) y la eliminación de la incidencia de cualquier práctica discriminatoria aplicable tanto a la movilidad interna (adaptaciones de accesibilidad) como a procesos de selección, incorporación y promoción.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

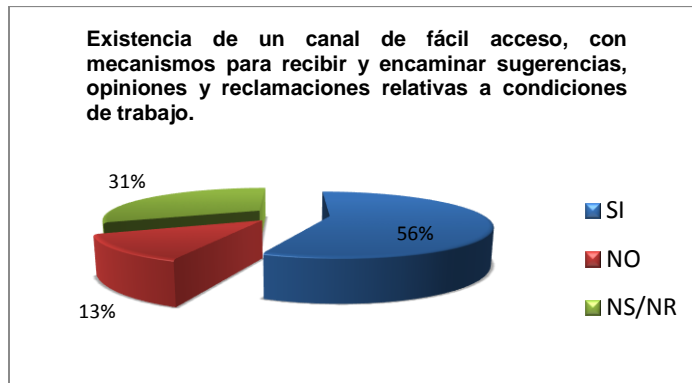
La negativa se debe a que las instalaciones de la alcaldía municipal, no cuenta con una estructura o diseño que permita la accesibilidad de personas en condición de discapacidad, así como la adecuación de puestos de trabajo, ello debido a que es una estructura antigua, de dos plantas, que no cuenta con una eficiente distribución de espacios que beneficien a esta población, en condición de desventaja; sin embargo se adelantan gestiones para el embellecimiento y la adecuación de su infraestructura.

Tabla 28. Existencia de un canal de fácil acceso, con mecanismos para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamaciones relativas a condiciones de trabajo.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	56%
NO	2	13%
NS/NC	5	31%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 28. Existencia de un canal de fácil acceso, con mecanismos para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamaciones relativas a condiciones de trabajo.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

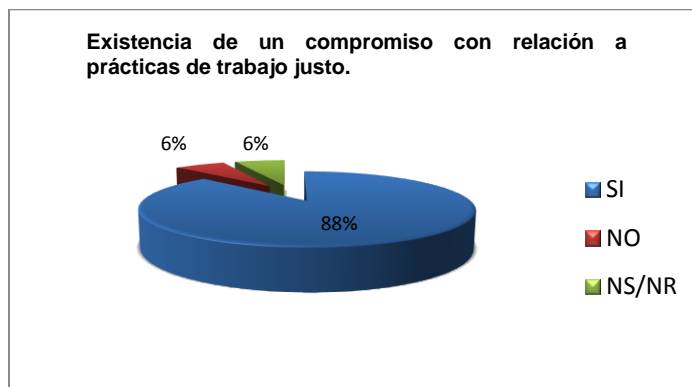
Como requerimiento para el mejoramiento en la retroalimentación, y en tanto, en el ambiente laboral, la administración, si busca propiciar espacios que contribuyan a la satisfacción del personal; sin embargo el porcentaje que así lo afirma, no es significativamente alto.

Tabla 29. Existencia de un compromiso con relación a prácticas de trabajo justo.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	88%
NO	1	6%
NS/NC	1	6%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 29. Existencia de un compromiso con relación a prácticas de trabajo justo.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

En la administración municipal se propende por el respeto y la práctica de acciones que garanticen los derechos laborales del recurso humano.

Tabla 30. Evaluación de los resultados del sistema de gestión en lo concerniente a las relaciones laborales, en búsqueda de oportunidades de mejora continua, internamente y en su cadena de valor.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	62%
NO	2	13%
NS/NC	4	25%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 30. Evaluación de los resultados del sistema de gestión en lo concerniente a las relaciones laborales, en búsqueda de oportunidades de mejora continua, internamente y en su cadena de valor.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

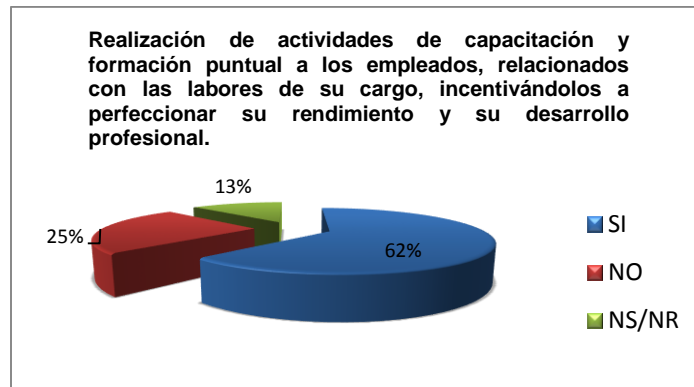
En la administración municipal se propende por el fortalecimiento institucional, y en consecuencia por el recurso humano, de allí, que se propicien escenarios en que sea posible evaluar la calidad de las relaciones humanas dentro del equipo de trabajo y de éstos con las altas autoridades.

Tabla 31. Realización de actividades de capacitación y formación puntual a los empleados, relacionados con las labores de su cargo, incentivándolos a perfeccionar su rendimiento y su desarrollo profesional.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	62%
NO	4	25%
NS/NC	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 31. Realización de actividades de capacitación y formación puntual a los empleados, relacionados con las labores de su cargo, incentivándolos a perfeccionar su rendimiento y su desarrollo profesional.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

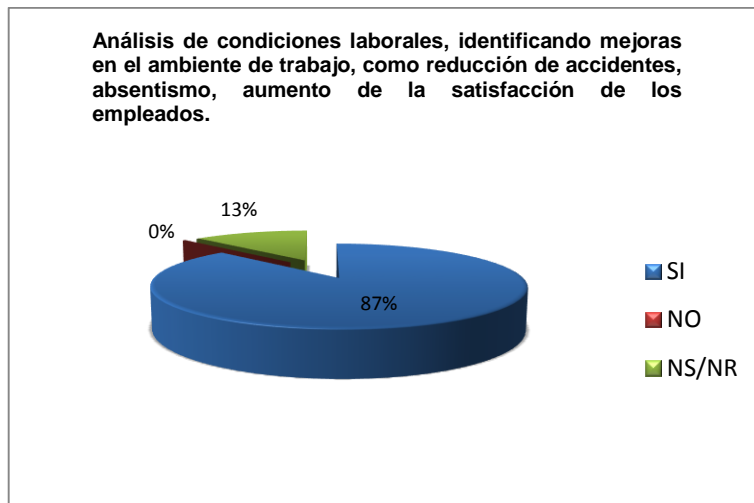
Como corresponde a la eficiencia en la gestión esperada, el personal de la administración municipal, es oportunamente instruido en lo permite para lograr un buen desempeño en la labor programada, y a su vez ello redunda en la formación de profesionales competentes.

Tabla 32. Análisis de condiciones laborales, identificando mejoras en el ambiente de trabajo, como reducción de accidentes, absentismo, aumento de la satisfacción de los empleados.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	87%
NO	0	0%
NS/NC	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 32. Análisis de condiciones laborales, identificando mejoras en el ambiente de trabajo, como reducción de accidentes, absentismo, aumento de la satisfacción de los empleados.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

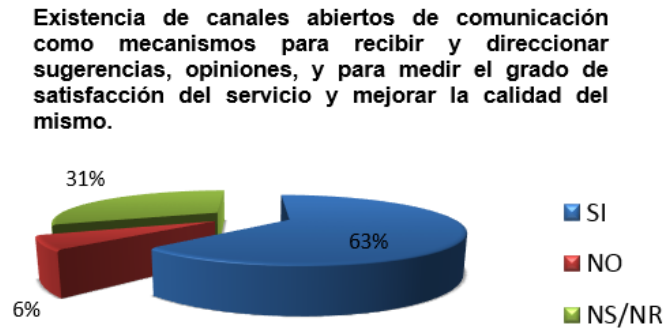
En la búsqueda de la satisfacción del recurso humano y por ende de los resultados de la gestión, la administración trabaja en la búsqueda y mejoramiento de posibles factores que descompensen la calidad de las labores que desarrolla cada empleado y que a su vez se ve reflejado en los resultados finales.

Tabla 33. Existencia de canales abiertos de comunicación como mecanismos para recibir y direccionar sugerencias, opiniones, y para medir el grado de satisfacción del servicio y mejorar la calidad del mismo.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	63%
NO	1	6%
NS/NC	5	31%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 33. Existencia de canales abiertos de comunicación como mecanismos para recibir y direccionar sugerencias, opiniones, y para medir el grado de satisfacción del servicio y mejorar la calidad del mismo.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

En la búsqueda de un mayor y mejor relacionamiento con sus partes interesadas, especialmente la comunidad en general, la administración mediante el uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones, busca responder a las necesidades e inquietudes de los interesados, en procurando también, una retroalimentación en el proceso.

Tabla 34. Divulgación a la comunidad de los proyectos que se gestionan o desarrollan, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y/o remunerado a los miembros de la misma comunidad.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	87%
NO	0	0%
NS/NC	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 34. Divulgación a la comunidad de los proyectos que se gestionan o desarrollan, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y/o remunerado a los miembros de la misma comunidad.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

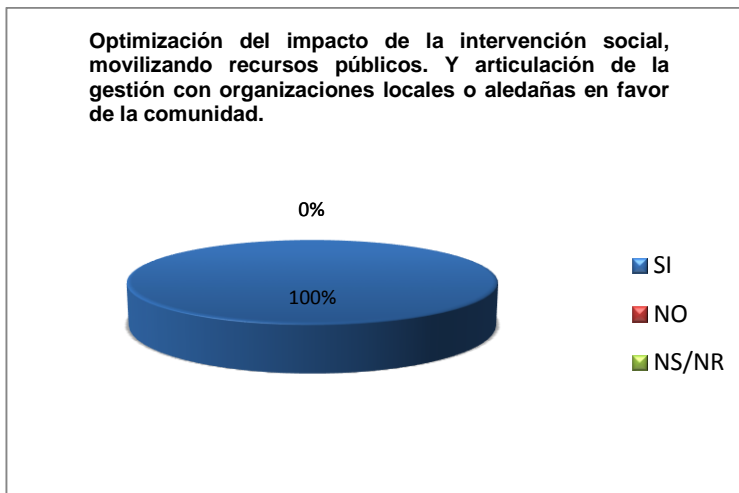
Como se constata también, en gráficas de indicadores anteriores, la administración municipal, por medio de uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones y la asistencia directa, busca generar espacios de participación en el desarrollo municipal, por medio de la transparencia, la retroalimentación y el libre acceso a la información.

Tabla 35. Optimización del impacto de la intervención social, movilizand recursos públicos. Y articulación de la gestión con organizaciones locales o aledañas en favor de la comunidad.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	16	100%
NO	0	0%
NS/NC	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 35. Optimización del impacto de la intervención social, movilizando recursos públicos. Y articulación de la gestión con organizaciones locales o aledañas en favor de la comunidad.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

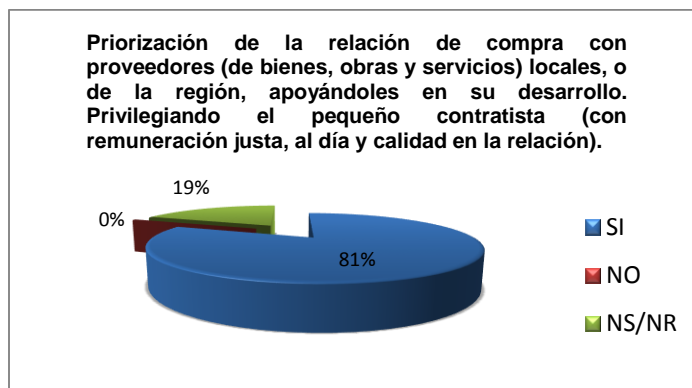
En respuesta unánime favorable a éste indicador, también es posible evidenciar el compromiso de la administración, por el bienestar y el desarrollo de la municipalidad, en razón de desplegar y concretar esfuerzos para el logro de los objetivos planteados en el plan de desarrollo.

Tabla 36. Priorización de la relación de compra con proveedores (de bienes, obras y servicios) locales, o de la región, apoyándoles en su desarrollo. Privilegiando el pequeño contratista (con remuneración justa, al día y calidad en la relación)

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	81%
NO	0	0%
NS/NC	3	19%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 36. Priorización de la relación de compra con proveedores (de bienes, obras y servicios) locales, o de la región, apoyándoles en su desarrollo. Privilegiando el pequeño contratista (con remuneración justa, al día y calidad en la relación).



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

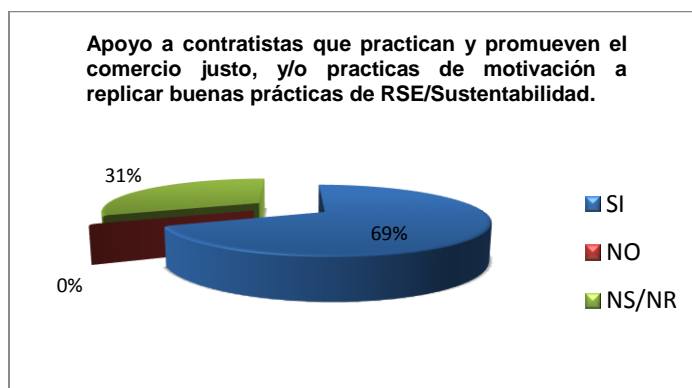
En concordancia también, del indicador anterior, la administración municipal busca aunar esfuerzos con la finalidad de responder a un desarrollo comunitario, con y en favor de ella.

Tabla 37. Apoyo a contratistas que practican y promueven el comercio justo, y/o prácticas de motivación a replicar buenas prácticas de RSE/Sustentabilidad.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	69%
NO	0	0%
NS/NC	5	31%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 37. Apoyo a contratistas que practican y promueven el comercio justo, y/o prácticas de motivación a replicar buenas prácticas de RSE/Sustentabilidad.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

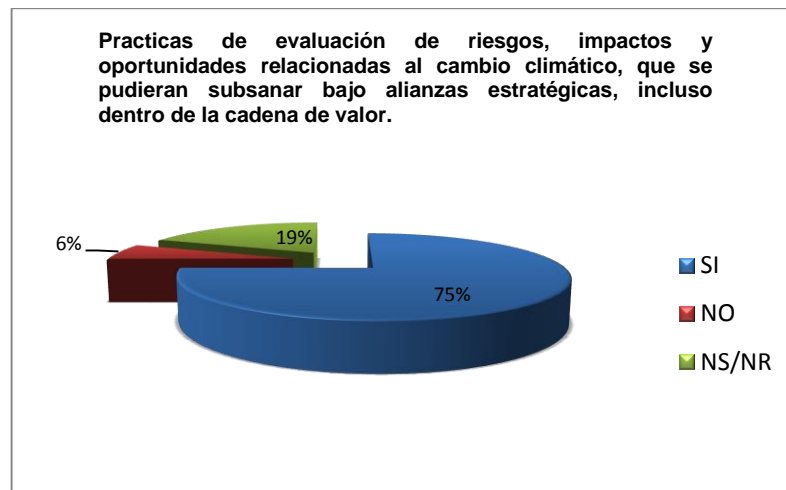
Dentro de los procesos de contratación, y del apoyo y seguimiento de estos procesos mediante herramientas del buen gobierno, adoptadas casi a nivel nacional, es posible que éstos sean más confiables, más abiertos y por tanto de más ayuda en el proceso, siendo acorde a criterios responsables y de sustentabilidad.

Tabla 38. Prácticas de evaluación de riesgos, impactos y oportunidades relacionadas al cambio climático, que se pudieran subsanar bajo alianzas estratégicas, incluso dentro de la cadena de valor.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	75%
NO	1	6%
NS/NC	3	19%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 38. Prácticas de evaluación de riesgos, impactos y oportunidades relacionadas al cambio climático, que se pudieran subsanar bajo alianzas estratégicas, incluso dentro de la cadena de valor.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

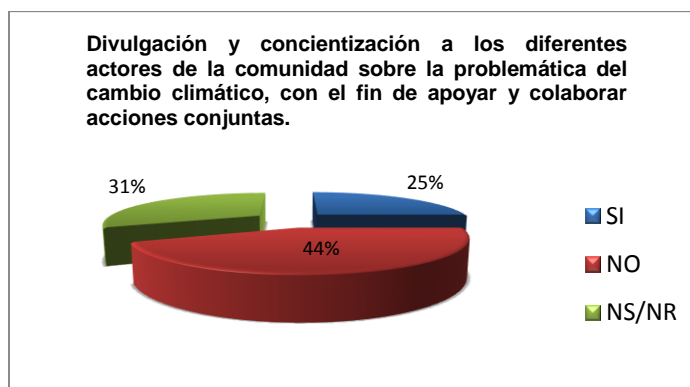
En cuanto a este indicador y con apoyo de los procesos de contratación, es posible generar acciones de compromiso conjunto, en el que se propenda por no alterar y/o subsanar el equilibrio ambiental.

Tabla 39. Divulgación y concientización a los diferentes actores de la comunidad sobre la problemática del cambio climático, con el fin de apoyar y colaborar acciones conjuntas.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	25%
NO	7	44%
NS/NC	5	31%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 39. Divulgación y concientización a los diferentes actores de la comunidad sobre la problemática del cambio climático, con el fin de apoyar y colaborar acciones conjuntas.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

En cuanto a este factor ambiental la administración municipal no ha logrado llevar a buen fin los intentos por involucrar a la comunidad en esta problemática, aun cuando se han tomado acciones, pero que en evidencia no han sido suficientes o satisfactorias.

Tabla 40. Realización de estudios para conocer los impactos del cambio climático dentro de la comunidad y direccionar la toma de iniciativas de solución.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	6%
NO	6	38%
NS/NC	9	56%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 40. Realización de estudios para conocer los impactos del cambio climático dentro de la comunidad y direccionar la toma de iniciativas de solución.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

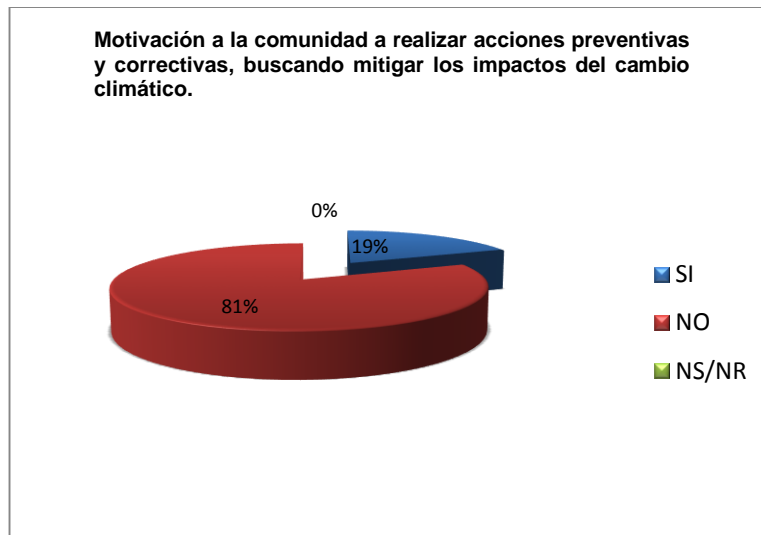
La mayor parte de la población encuestada parece desconocer iniciativas en cuanto a los estudios, sin embargo, éstos se han limitado en parte a la marcha de los proyectos en ejecución, pero que en particular se han descentralizado a otras entidades prestadoras de servicios, generalmente servicios públicos, pero que no han tenido gran relevancia o acogida por las partes involucradas.

Tabla 41. Motivación a la comunidad a realizar acciones preventivas y correctivas, buscando mitigar los impactos del cambio climático.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	19%
NO	13	81%
NS/NC	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 41. Motivación a la comunidad a realizar acciones preventivas y correctivas, buscando mitigar los impactos del cambio climático.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

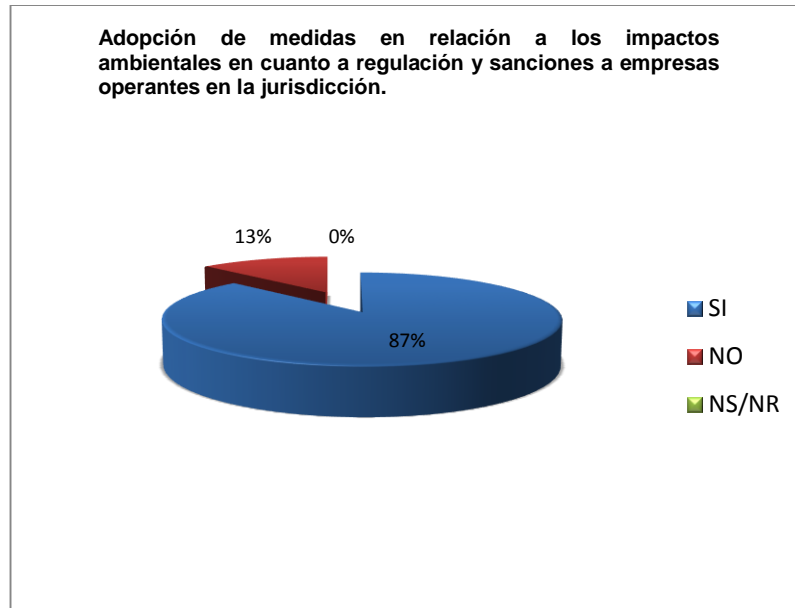
Quizás en razón de la poca frecuencia, empeño o vinculación comprometida de quienes deberían liderar estas prácticas, la comunidad poco o nada se ha hecho presente e interesada en éstos aspectos, excepto en épocas donde estos desequilibrios ambientales se hacen más notorios.

Tabla 42. Adopción de medidas en relación a los impactos ambientales en cuanto a regulación y sanciones a empresas operantes en la jurisdicción.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	87%
NO	2	13%
NS/NC	0	0%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 42. Adopción de medidas en relación a los impactos ambientales en cuanto a regulación y sanciones a empresas operantes en la jurisdicción.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

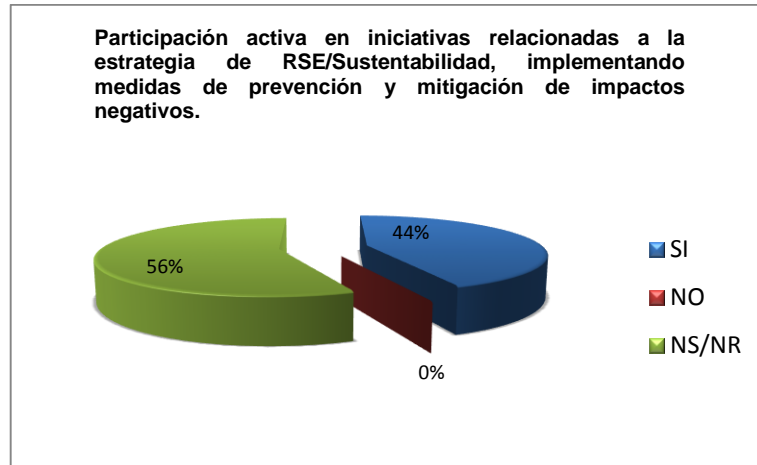
Aunque el resultado es favorable, realmente, en la atención a éste factor, la administración municipal emprende sólo cierta regulación, teniendo en cuenta que en el municipio la industria operante no es representativa en relación a otras fuentes de desarrollo económico.

Tabla 43. Participación activa en iniciativas relacionadas a la estrategia de RSE/Sustentabilidad, implementando medidas de prevención y mitigación de impactos negativos.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	44%
NO	0	0%
NS/NC	9	56%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 43. Participación activa en iniciativas relacionadas a la estrategia de RSE/Sustentabilidad, implementando medidas de prevención y mitigación de impactos negativos.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

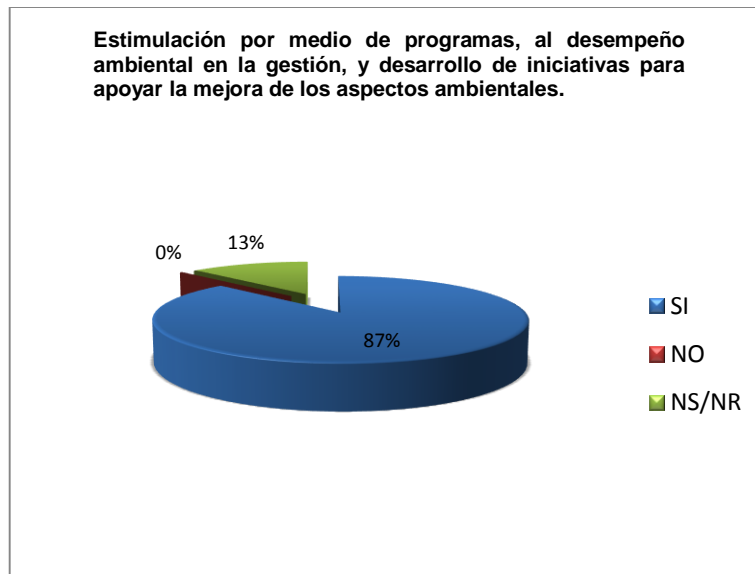
En la amplitud de la pregunta algunos funcionarios consideraron que la administración si ha liderado acciones de RSE/sustentabilidad, sin embargo generalizando estas prácticas, desde la multiplicidad de campos de acción de una administración pública, muchos consideraron no estar seguros, o quizás informados del cumplimiento cabal de este indicador.

Tabla 44. Estimulación por medio de programas, al desempeño ambiental en la gestión, y desarrollo de iniciativas para apoyar la mejora de los aspectos ambientales.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	87%
NO	0	0%
NS/NC	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 44. Estimulación por medio de programas, al desempeño ambiental en la gestión, y desarrollo de iniciativas para apoyar la mejora de los aspectos ambientales.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

En cuanto al desempeño de este indicador, el sí, se considera en razón del esfuerzo conjunto en las gestiones que se han realizado, pero que como se mencionaba anteriormente, no ha sido ampliamente abordado, con la frecuencia y persistencia del caso, o por lo menos eso es lo que evidencia el resto de la investigación frente a éste factor ambiental.

Tabla 45. Existencia de un compromiso formal y realización de evaluación de impactos negativos significativos en la biodiversidad, en la formulación y ejecución de proyectos que provoque la alteración del ecosistema.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	94%
NO	0	0%
NS/NC	1	6%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 45. Existencia de un compromiso formal y realización de evaluación de impactos negativos significativos en la biodiversidad, en la formulación y ejecución de proyectos que provoquen la alteración del ecosistema.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

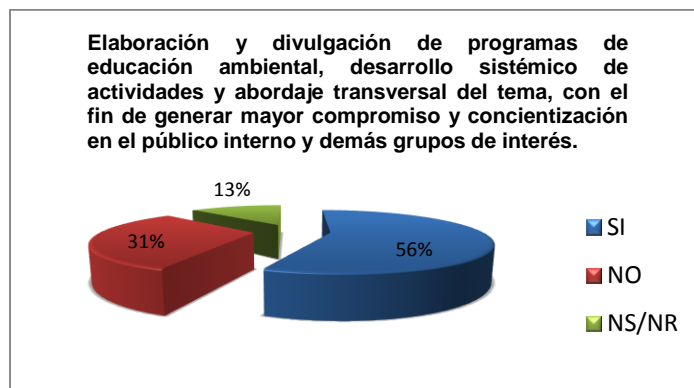
Como se evidenció también en uno de los indicadores anteriores, la administración municipal en relación a los procesos de contratación para la ejecución de proyectos, si procura salvaguardar el equilibrio ambiental.

Tabla 46. Elaboración y divulgación de programas de educación ambiental, desarrollo sistémico de actividades y abordaje transversal del tema, con el fin de generar mayor compromiso y concientización en el público interno y demás grupos de interés.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	56%
NO	5	31%
NS/NC	2	13%
TOTAL	16	100%

Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

Gráfica 46. Elaboración y divulgación de programas de educación ambiental, desarrollo sistémico de actividades y abordaje transversal del tema, con el fin de generar mayor compromiso y concientización en el público interno y demás grupos de interés.



Fuente: Funcionarios públicos de la administración municipal.

De acuerdo a la distribución de respuestas es posible, constatar los resultados de gráficos anteriores, que en consecuencia y concordancia a ellos, se puede inferir que éste si, responde al intento de acciones conjuntas.

4.3.2 Encuesta dirigida a los empleados públicos de la administración municipal. (Ver su formato en el Anexo B)

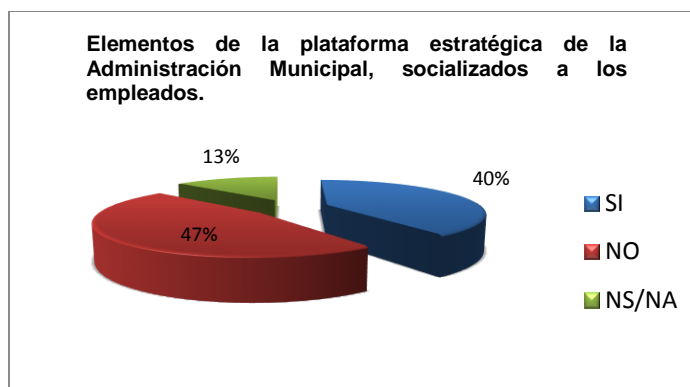
Tabla 47. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, socializados a los empleados.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	244	40%
NO	283	47%
NS/NA	81	13%
TOTAL	608	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

En la tabla, el número 608, correspondiente al total de respuestas (frecuencia); ésta dado por la multiplicación de los 76 empleados encuestados y los 8 elementos de la plataforma estratégica evaluados (Misión, Visión, Objetivos, Estrategias, Políticas, Organigrama, Manuales).

Gráfica 47. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, socializados a los empleados.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Partiendo de que la plataforma estratégica es la estructura conceptual sobre la cual se rige una organización, es notorio que ésta, no es la guía de desempeño laboral de más de la mitad de los empleados públicos, pues sólo 30 empleados (representados por el 40% de la gráfica) de los 76 encuestados, reconocen haber recibido la socialización de la mayoría de los elementos que conforman la plataforma estratégica de la administración municipal.

Las opciones de NO y de criterio no definido (NS/NA), representan el 60% del total de respuestas, de la población encuestada. Sin embargo, para una mayor claridad y comprensión de resultados, a continuación, se detalla porcentualmente la socialización de cada elemento de la plataforma estratégica evaluado, correspondiente a las 3 opciones de respuesta del cuestionario.

El número seguido a cada elemento evaluado, corresponde al total de respuestas para cada uno de éstos, divididas en los rangos de: SI, NO, y NS/NA (3 graficas siguientes), cuya sumatoria responde al total de empleados encuestados, es decir 76 respuestas en total por cada elemento de la plataforma estratégica evaluado.

Continuación de la Gráfica 45. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, socializados a los empleados

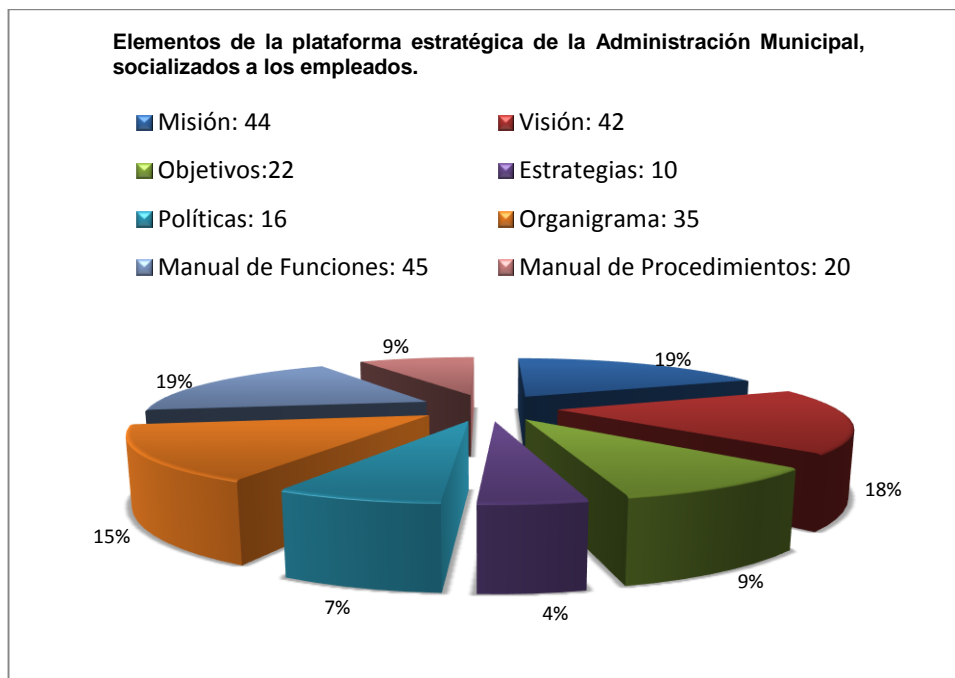
Tabla 48 .Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, socializados a los empleados.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Misión	46	19%
Visión	44	18%
Objetivos	23	9%

Estrategias	11	4%
Políticas	17	7%
Organigrama	36	15%
Manual de Funciones	46	19%
Manual de Procedimientos	21	9%
TOTAL	244	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 48. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, socializados a los empleados.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

El valor porcentual del gráfico hace referencia a la totalidad (100%) de la población que admitió haber recibido la socialización de la plataforma estratégica, y que en realidad representa sólo el 40% de los 76 empleados. Así mismo sucede con los gráficos de las opciones de respuesta: NO y NS/NA, cuyo valor representativo real es del 47 y 13 % respectivamente, pero que para efectos de gráfico, éste los tomará como el 100% de la población.

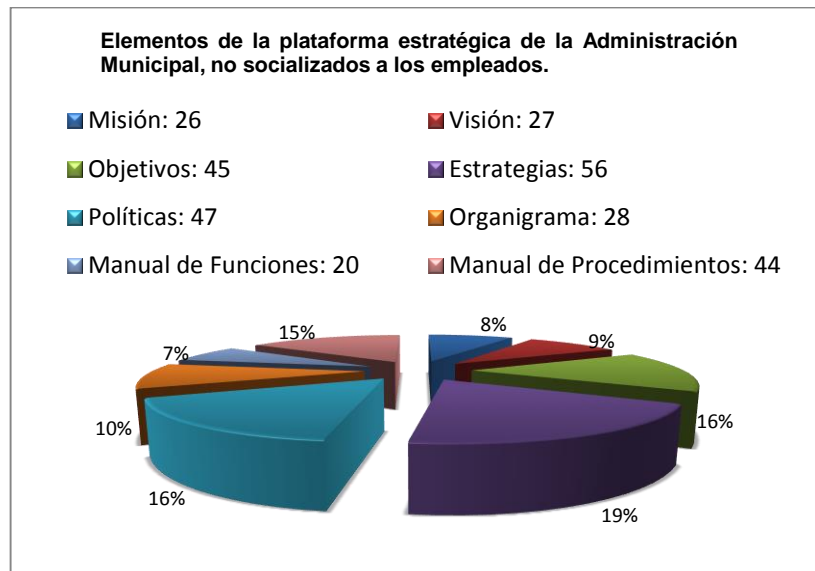
En relación al análisis del gráfico para la opción de respuesta: SI, los elementos de la plataforma estratégica de la administración municipal, mayormente socializados a los empleados públicos, fueron respectivamente: el manual de funciones, la misión, la visión, y el organigrama; elementos que actualmente si hacen parte de la plataforma estratégica de la alcaldía municipal de Rio de Oro. Contradictoriamente, los demás elementos evaluados, tuvieron una aceptación, aun cuando éstos, no están contemplados en la plataforma estratégica oficial de la administración, por lo cual se presume que corresponden a los contemplados en el plan de desarrollo municipal de la actual gestión. Sin embargo, ésta aceptación fue menor al 35%, es decir de los 76 empleados públicos, no más de 27, lo entienden como plataforma estrategia institucional.

Tabla 49. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, no socializados a los empleados.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Misión	24	8%
Visión	25	9%
Objetivos	44	16%
Estrategias	55	19%
Políticas	46	16%
Organigrama	27	10%
Manual de Funciones	19	7%
Manual de Procedimientos	43	15%
TOTAL	283	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 49. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, no socializados a los empleados.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

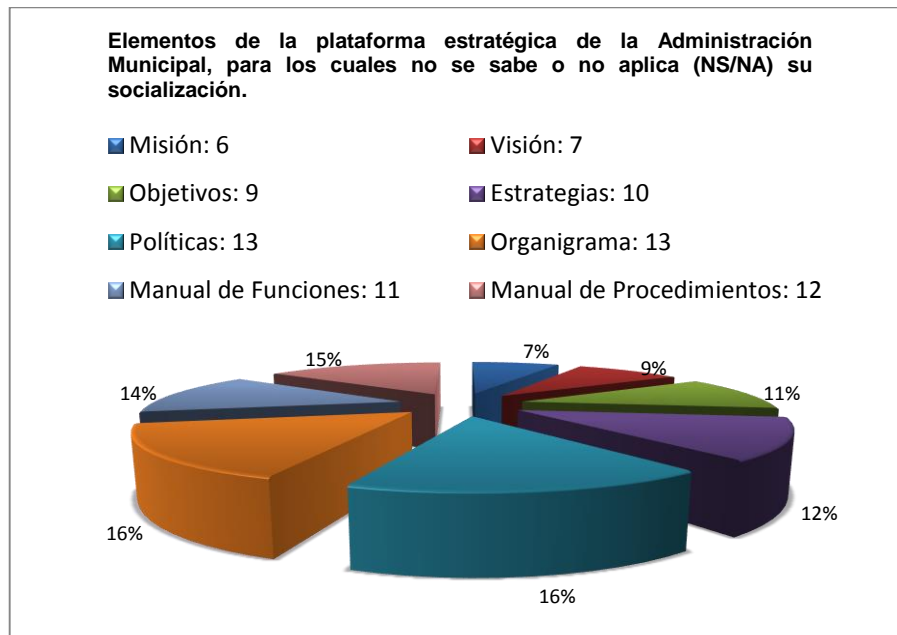
Como respuesta coherente a la realidad de la administración municipal, las estrategias, políticas, manual de procedimientos y objetivos, fueron los elementos menos socializados a los empleados públicos. Evidenciando además, que, éstos, no hacen parte oficial de la plataforma estratégica institucional.

Tabla 50. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, para los cuales no se sabe o no aplica (NS/NA) su socialización a los empleados.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Misión	6	7%
Visión	7	9%
Objetivos	9	11%
Estrategias	10	12%
Políticas	13	16%
Organigrama	13	16%
Manual de Funciones	11	14%
Manual de Procedimientos	12	15%
TOTAL	81	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 50. Elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, para los cuales no se sabe o no aplica (NS/NA) su socialización a los empleados.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

De los 76 empleados públicos, el 13% de éstos, no tuvo un juicio formado sobre el elemento a evaluar. Sin embargo, teniendo en cuenta que la misión, visión, organigrama y manual de funciones, aun haciendo parte de la plataforma estratégica institucional, tuvieron un porcentaje de no reconocimiento (poco representativo en consideración a la población encuestada), se presume, que éstos se debe a que dentro del proceso de contratación no se da una inducción eficiente al personal, lo cual dificulta un asertivo trabajo en equipo.

Tabla 51. Funciones y responsabilidades laborales bien definidas, y capacitación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	56	74%
NO	20	26%
NS/NA	0	0%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 51. Funciones y responsabilidades laborales bien definidas, y capacitación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

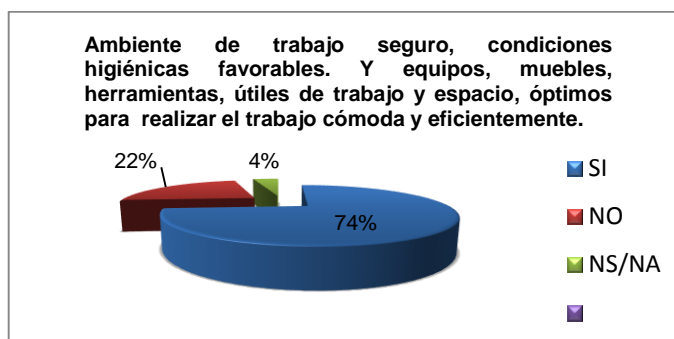
El 74% de los empleados públicos de la administración municipal de Rio de Oro - Cesar, tienen claridad acerca de las responsabilidades y funciones atinentes al cargo en que se desempeñan, por lo que se puede inferir que la administración, cuenta con un recurso humano competente, en respaldo a una gestión administrativa eficiente, dada también por la orientación laboral que brindan las capacitaciones; lo que en conjunto, redundará en el mejoramiento del servicio a los grupos de interés.

Tabla 52. Ambiente de trabajo seguro, condiciones higiénicas favorables. Y equipos, muebles, herramientas, útiles de trabajo y espacio, óptimos para realizar el trabajo cómoda y eficientemente.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	56	74%
NO	17	22%
NS/NA	3	4%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 52. Ambiente de trabajo seguro, condiciones higiénicas favorables. Y equipos, muebles, herramientas, útiles de trabajo y espacio, óptimos para realizar el trabajo cómoda y eficientemente.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

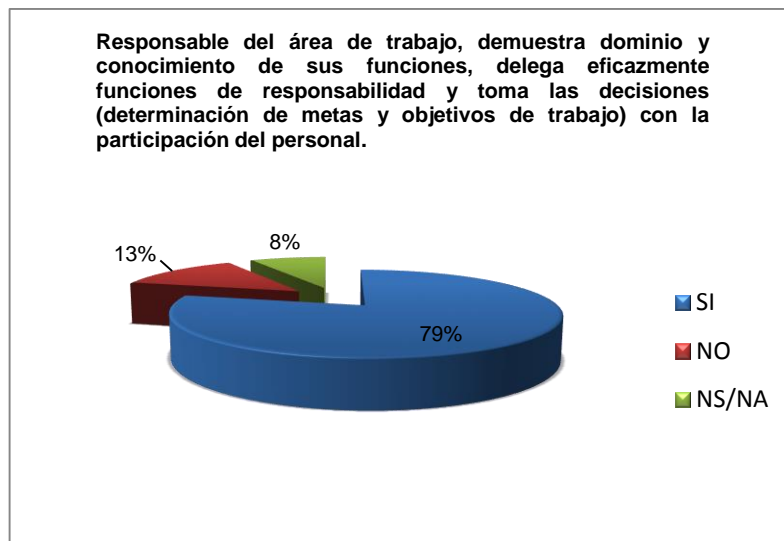
Tan sólo el 26% por ciento de los empleados públicos, es decir, 20 personas, no consideraron o no tuvieron un criterio definido a la hora de evaluar como óptimas, las condiciones físico-ambientales de su área de trabajo. En consecuencia, se puede inferir que la administración municipal brinda a su personal, espacios y herramientas laborales, acorde a las necesidades y en respuesta a una buena gestión de recursos.

Tabla 53. Responsable del área de trabajo, demuestra dominio y conocimiento de sus funciones, delega eficazmente funciones de responsabilidad y toma las decisiones (determinación de metas y objetivos de trabajo) con la participación del personal.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	60	79%
NO	10	13%
NS/NA	6	8%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 53. Responsable del área de trabajo, demuestra dominio y conocimiento de sus funciones, delega eficazmente funciones de responsabilidad y toma las decisiones (determinación de metas y objetivos de trabajo) con la participación del personal.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

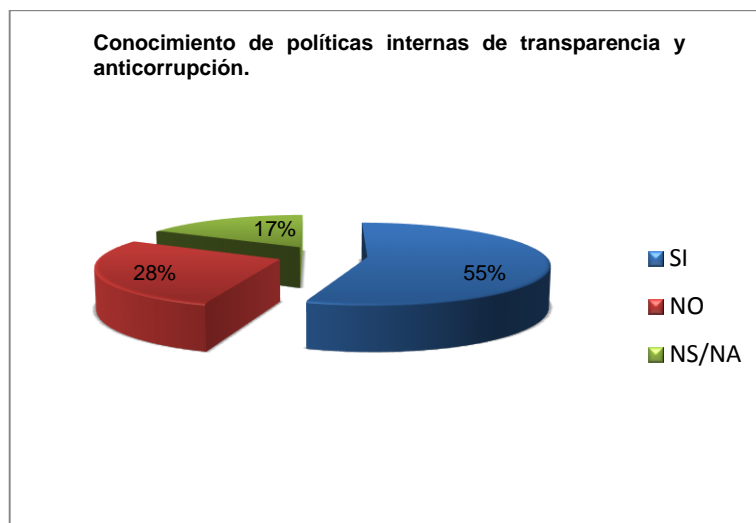
La administración municipal propende por la eficiencia en la gestión, de allí que la mayoría de los empleados se encuentren satisfechos con su jefe inmediato, reconociendo en éste, su idoneidad en el cargo.

Tabla 54. Conocimiento de políticas internas de transparencia y anticorrupción.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	55%
NO	21	28%
NS/NA	13	17%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 54. Conocimiento de políticas internas de transparencia y anticorrupción.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

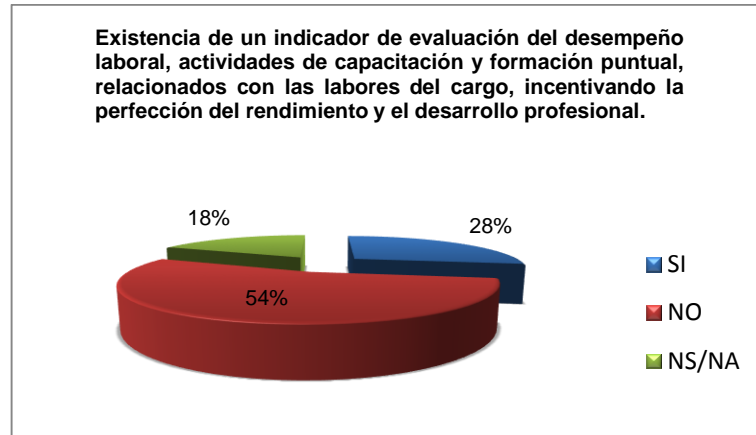
Si bien es cierto que la alcaldía de Rio de Oro, no cuenta aún con políticas institucionales formales, en 2014 se implementó en la administración mediante decreto N° 005, un Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano, del que se presume hacen referencia 42, de los 76 empleados objeto de estudio. Quizás la no socialización o la no vinculación sistémica en el mismo, responde al desconocimiento que tienen los empleados restantes, sobre ésta herramienta de control.

Tabla 55. Existencia de un indicador de evaluación del desempeño laboral, actividades de capacitación y formación puntual, relacionados con las labores del cargo, incentivando la perfección del rendimiento y el desarrollo profesional.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	28%
NO	41	54%
NS/NA	14	18%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 55. Existencia de un indicador de evaluación del desempeño laboral, actividades de capacitación y formación puntual, relacionados con las labores del cargo, incentivando la perfección del rendimiento y el desarrollo profesional.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

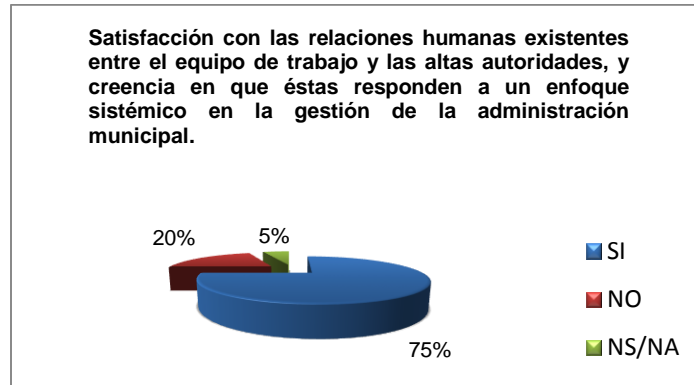
Contradictoriamente a los resultados de algunos de uno de los ítem de la encuesta dirigida a los funcionarios públicos, que hacía referencia al tema, 55 de los 76 empleados públicos no conoce o no tiene claridad sobre el indicador de desempeño laboral sobre los que son evaluados, consideran que no reciben la formación pertinente al eficiente desempeño de sus labores, o por lo menos no con la frecuencia y objetividad con que se debería realizar; sin embargo la diferencia de opiniones entre los que si aprueban éste indicador y el 46% que lo niega o lo desconoce, representa la opinión de sólo 8 personas.

Tabla 56. Satisfacción con las relaciones humanas existentes entre el equipo de trabajo y las altas autoridades, y creencia en que éstas responden a un enfoque sistémico en la gestión de la administración municipal.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	57	75%
NO	15	20%
NS/NA	4	5%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 56. Satisfacción con las relaciones humanas existentes entre el equipo de trabajo y las altas autoridades, y creencia en que éstas responden a un enfoque sistémico en la gestión de la administración municipal.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Con excepción de 19 empleados, los restantes, tiene una percepción positiva sobre el ambiente de trabajo, en creencia de que la administración municipal es coherente a una eficiente gestión de desempeño.

Tabla 57. Conocimiento de los grupos de interés (internos y externos) de la administración municipal.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	58	76%
NO	13	17%
NS/NA	5	7%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 57. Conocimiento de los grupos de interés (internos y externos) de la administración municipal. Cuales.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

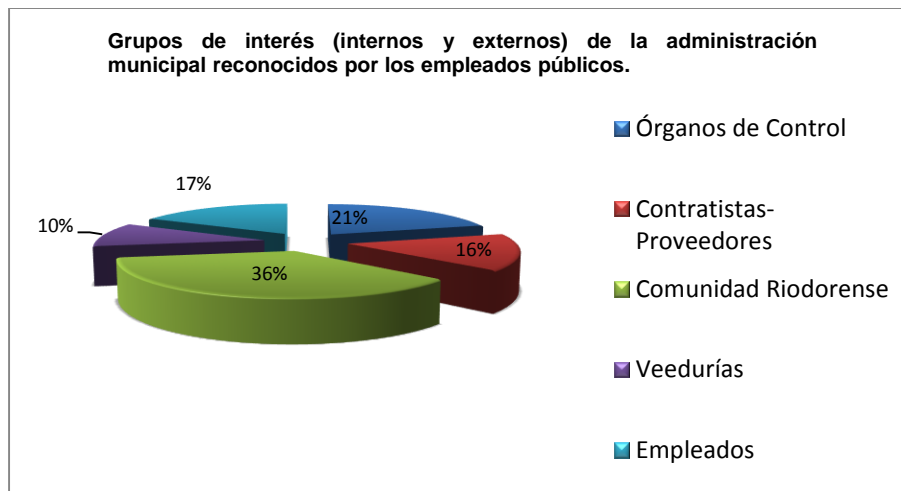
Los empleados públicos en su mayoría manifestaron conocer los grupos de interés de administración municipal. Sin embargo no resulta coherente que dentro de una gestión pública, todo el personal no esté al tanto de aquellos grupos de interés de los cuales son servidores, y mucho menos que ellos mismos (como empleados) no se contemplen como tales. En su mayoría, éste concepto se generalizó o se encaminó, sólo a la sociedad civil; pues así es posible evidenciarlo en el siguiente gráfico, que corresponde a los grupos de interés reconocidos por los 58 empleados, que contestaron positivamente a éste ítem. Continuación de la Gráfica 58. Conocimiento de los grupos de interés (internos y externos) de la administración municipal. Cuales.

Tabla 58. Grupos de interés (internos y externos) de la administración municipal reconocidos por los empleados públicos.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Órganos de control	12	21%
Contratistas-Proveedores	9	16%
Comunidad RiodoreNSE	21	36%
Veedurías	6	10%
Empleados.	10	17%
TOTAL	58	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 58. Grupos de interés (internos y externos) de la administración municipal reconocidos por los empleados públicos.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Tabla 59. La Administración Municipal se asegura de que la toma de decisiones y el desarrollo de actividades de gestión, no tengan impactos negativos sobre los derechos humanos de sus grupos de interés.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	51%
NO	8	11%
NS/NA	29	38%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 59. La Administración Municipal se asegura de que la toma de decisiones y el desarrollo de actividades de gestión, no tengan impactos negativos sobre los derechos humanos de sus grupos de interés.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

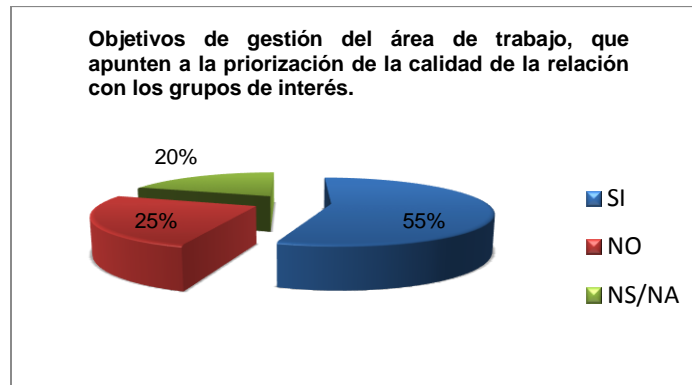
Porcentualmente, sólo la mitad de los empleados públicos reconocen en la actual administración municipal, el respeto por los derechos humanos de sus grupos de interés; lo que siendo coherente con el análisis de la gráfica anterior, implica que el 11% de los encuestados, presume que es la comunidad la más vulnerable a los impactos negativos que se desprenden de la violación de derechos humanos en la municipalidad, y que el porcentaje restante, aunque no tenga un juicio formado, tampoco ésta convencido de una buena gestión que propenda por el respeto a los derechos humanos en la población.

Tabla 60. Objetivos de gestión del área de trabajo, que apunten a la priorización de la calidad de la relación con los grupos de interés.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	55%
NO	19	25%
NS/NA	15	20%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 60. Objetivos de gestión del área de trabajo, que apunten a la priorización de la calidad de la relación con los grupos de interés.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

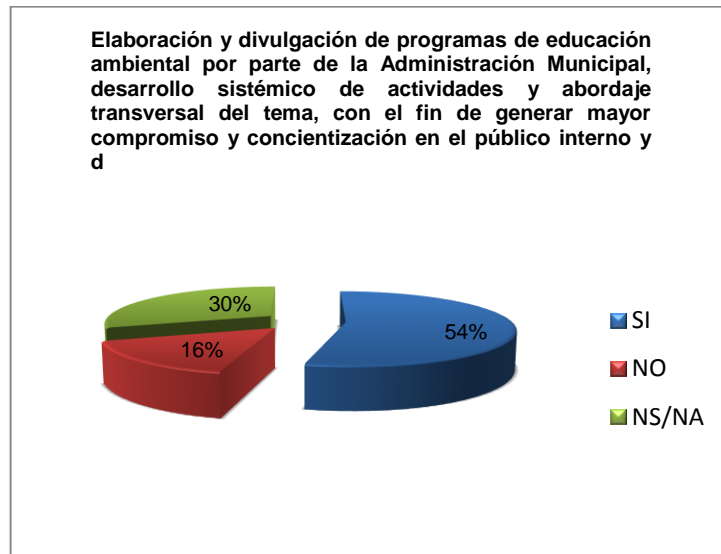
La administración municipal parece propender por una gestión administrativa abierta y consiente de la importancia de la satisfacción de los grupos de interés en cuanto a la calidad en la relación, lo que responde a la búsqueda de una gestión participativa e incluyente como lo está contemplado en el plan de desarrollo municipal de la actual administración.

Tabla 61. Elaboración y divulgación de programas de educación ambiental por parte de la Administración Municipal, desarrollo sistémico de actividades y abordaje transversal del tema, con el fin de generar mayor compromiso y concientización en el público interno y demás grupos de interés.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	41	54%
NO	12	16%
NS/NA	23	30%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 61. Elaboración y divulgación de programas de educación ambiental por parte de la Administración Municipal, desarrollo sistémico de actividades y abordaje transversal del tema, con el fin de generar mayor compromiso y concientización en el público interno y demás grupos de interés.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

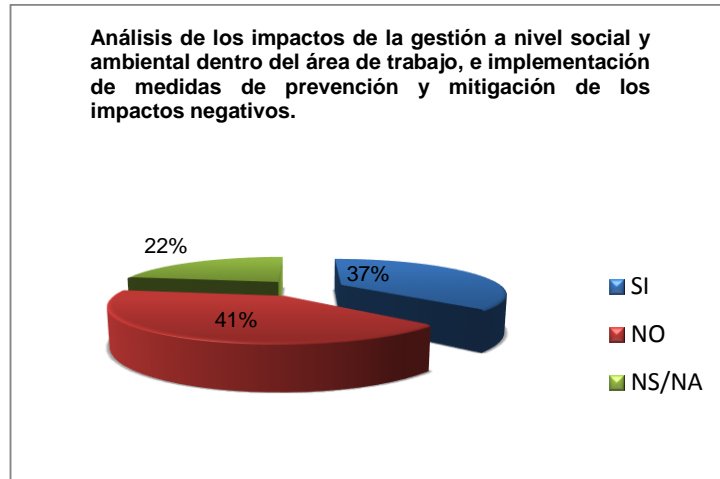
Con excepción de 35 empleados, los demás, consideran que la administración municipal, si se preocupa por el desarrollo de acciones que permitan la unificación de esfuerzos, en mejora del equilibrio ambiental en la municipalidad.

Tabla 62. Análisis de los impactos de la gestión a nivel social y ambiental dentro del área de trabajo, e implementación de medidas de prevención y mitigación de los impactos negativos.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	28	37%
NO	31	41%
NS/NA	17	22%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 62. Análisis de los impactos de la gestión a nivel social y ambiental dentro del área de trabajo, e implementación de medidas de prevención y mitigación de los impactos negativos.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

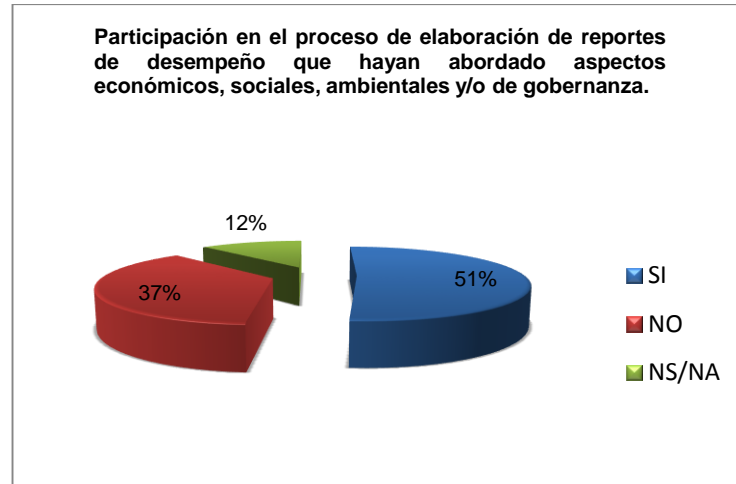
La percepción de tan sólo 28 empleados públicos, es favorable frente al análisis de impactos de gestión (ámbito social y ambiental) en sus áreas de trabajo. La mayoría restante, reconoce que no existe una práctica consciente y especialmente frecuente de éste tipo de acciones. En consecuencia esto desvirtua la favorabilidad en el ítem anterior, aunque su diferencia con el porcentaje restante, haya estado dada, sólo por 6 empleados.

Tabla 63. Participación en el proceso de elaboración de reportes de desempeño que hayan abordado aspectos económicos, sociales, ambientales y/o de gobernanza.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	51%
NO	28	37%
NS/NA	9	12%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 63. Participación en el proceso de elaboración de reportes de desempeño que hayan abordado aspectos económicos, sociales, ambientales y/o de gobernanza.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

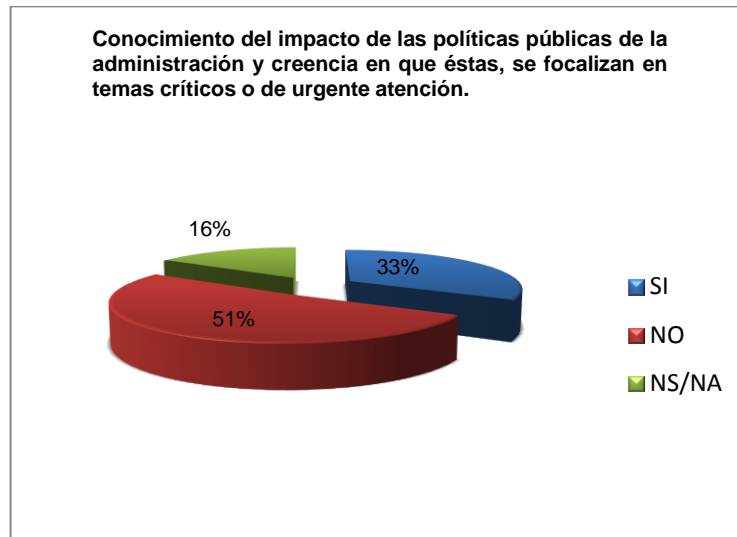
39 de los 76 empleados encuestados, se reconocen participes dentro de los procesos de elaboración de reportes de desempeño. Resultado que también puede responder al no conocimiento de los indicadores de desempeño laboral como se evidenció en la gráfica número 6.

Tabla 64. Conocimiento del impacto de las políticas públicas de la administración y creencia en que éstas, se focalizan en temas críticos o de urgente atención.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	33%
NO	39	51%
NS/NA	12	16%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 64. Conocimiento del impacto de las políticas públicas de la administración y creencia en que éstas, se focalizan en temas críticos o de urgente atención.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

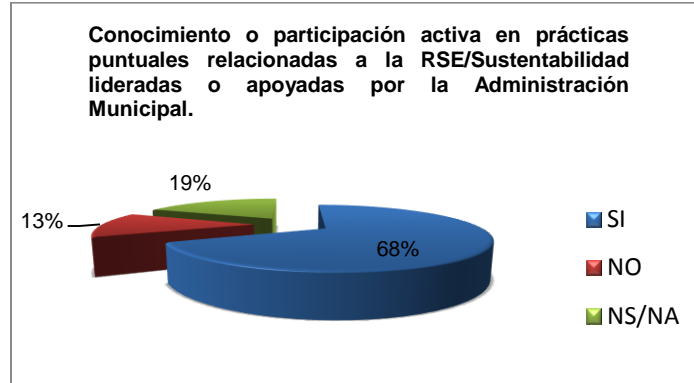
Sólo el 33% de los encuestados tiene conocimiento del impacto de las políticas públicas de la actual administración y en consecuencia, considera que si responden a las necesidades del entorno. Éste bajo porcentaje, puede indicar que, o bien no se da una socialización sistemática del impacto o los beneficios de las mismas, o que si se hace, éstas políticas no son tan asertivas a las problemáticas del entorno o a los intereses particulares y subjetivos de cada miembro institucional.

Tabla 65. Conocimiento o participación activa en prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad lideradas o apoyadas por la Administración Municipal. Cuales.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	52	68%
NO	10	13%
NS/NA	14	19%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 65. Conocimiento o participación activa en prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad lideradas o apoyadas por la Administración Municipal. Cuales.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Del total de la población encuestada, 52 empleados, respaldan la acción de la administración municipal en prácticas de RSE/Sustentabilidad, de las cuales se resaltan mayoritariamente aquellas de atención a la niñez y juventud del municipio, propiciando espacios de atención integral; también se puede resaltar la inclusión social, de manera especial en la atención a la población en condición de víctimas, así como prácticas en materia ambiental.

Continuación de la Gráfica 66. Conocimiento o participación activa en prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad lideradas o apoyadas por la Administración Municipal. Cuales.

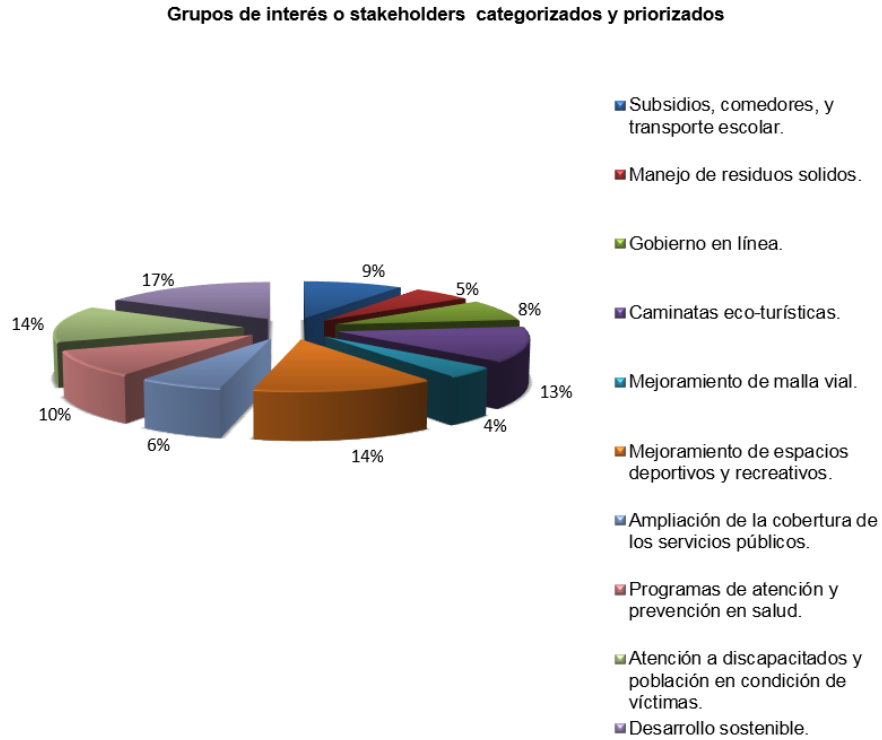
Tabla 66. Prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad lideradas o apoyadas por la Administración Municipal.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Subsidios, comedores, y transporte escolar.	12	9%
Manejo de residuos sólidos.	7	5%

Gobierno en línea.	10	8%
Caminatas ecoturísticas.	16	13%
Mejoramiento de malla vial.	5	4%
Mejoramiento de espacios deportivos y recreativos.	17	14%
Ampliación de la cobertura de los servicios públicos.	8	6%
Programas de atención y prevención en salud.	12	10%
Atención a discapacitados y población en condición de víctimas.	17	14%
Desarrollo sostenible.	21	17%
TOTAL	125	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 66. Prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad lideradas o apoyadas por la Administración Municipal.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Tabla 67. Conocimiento de la existencia de indicadores de desempeño orientados a la satisfacción de los grupos de interés, basados en aspectos de responsabilidad social. Cuales.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	14%
NO	24	32%
NS/NA	41	54%
TOTAL	76	100%

Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

Gráfica 67. Conocimiento de la existencia de indicadores de desempeño orientados a la satisfacción de los grupos de interés, basados en aspectos de responsabilidad social. Cuales.



Fuente: Empleados públicos de la administración municipal.

La mayor parte de los empleados públicos no conoce si existen indicadores de desempeño orientados a la satisfacción de los grupos de interés, basados en aspectos de responsabilidad social. Sólo el 14% de la población encuestada, es decir 10 empleados, afirmaron éste tipo de prácticas pero no hicieron claridad sobre cuáles son los indicadores existentes para éstas prácticas.

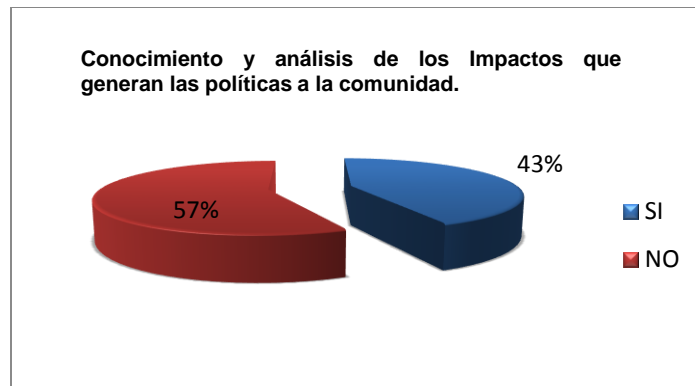
4.3.3 Encuesta dirigida a los presidentes de Juntas de Acción Comunal - JAC de la municipalidad. (Ver su formato en el Anexo C)

Tabla 68. Conocimiento y análisis de los Impactos que generan las políticas a la comunidad.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	43%
NO	25	57%
TOTAL	44	100%

Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Gráfica 68. Conocimiento y análisis de los Impactos que generan las políticas a la comunidad.



Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

En esta gráfica se puede observar que la mayoría de los miembros de acción comunal, opinan que la administración municipal, no conoce el impacto generado a la comunidad por medio de sus políticas de gobierno, por lo cual se determina que para la población del municipio es necesario que la alcaldía conozca el resultado de sus gestiones y genere equidad en las mismas.

Tabla 69. Canales de Comunicación con que cuenta la administración para relacionarse con la comunidad y lograr su participación en el desarrollo de políticas de gobierno.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CANALES DE TELEVISIÓN	0	0%
EMISORAS DE RADIO	20	46%
INTERNET	8	18%
AVISOS PUBLICITARIOS	4	9%
PERIÓDICOS	3	7%
OTRO	0	0%
NINGUNO	9	20%
TOTAL	44	100%

Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Gráfica 69. Canales de Comunicación con que cuenta la administración para relacionarse con la comunidad y lograr su participación en el desarrollo de políticas de gobierno.



Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

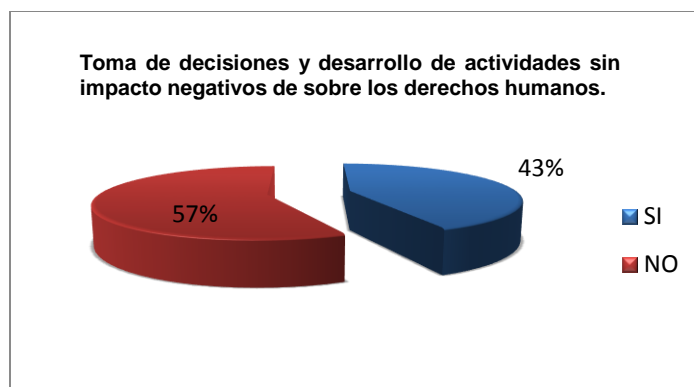
Determinar la manera en que la administración municipal se comunica y los medios utilizados para tal efecto con el propósito de relacionarse con la comunidad, es de vital importancia, y aquí se observa que el medio más utilizado es la radio, debido al impacto que ésta genera en una población del tamaño del municipio, seguido por la internet, sin embargo una quinta parte dice que ningún medio es utilizado para el fin cuestionado.

Tabla 70. Toma de decisiones y desarrollo de actividades sin impacto negativos de sobre los derechos humanos.

ÍTEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	43%
NO	25	57%
TOTAL	44	100%

Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Gráfica 70. Toma de decisiones y desarrollo de actividades sin impacto negativos de sobre los derechos humanos.



Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

A consideración de los representantes de la población Riodorense, los DD.HH no han tenido un enfoque prioritarios dentro de la gestión administrativa, sin embargo se debe tener en cuenta que por la amplitud del término pueden ser consideraciones subjetivas, debido a las amplias necesidades básicas insatisfechas que no fueron contempladas dentro del plan de gobierno municipal.

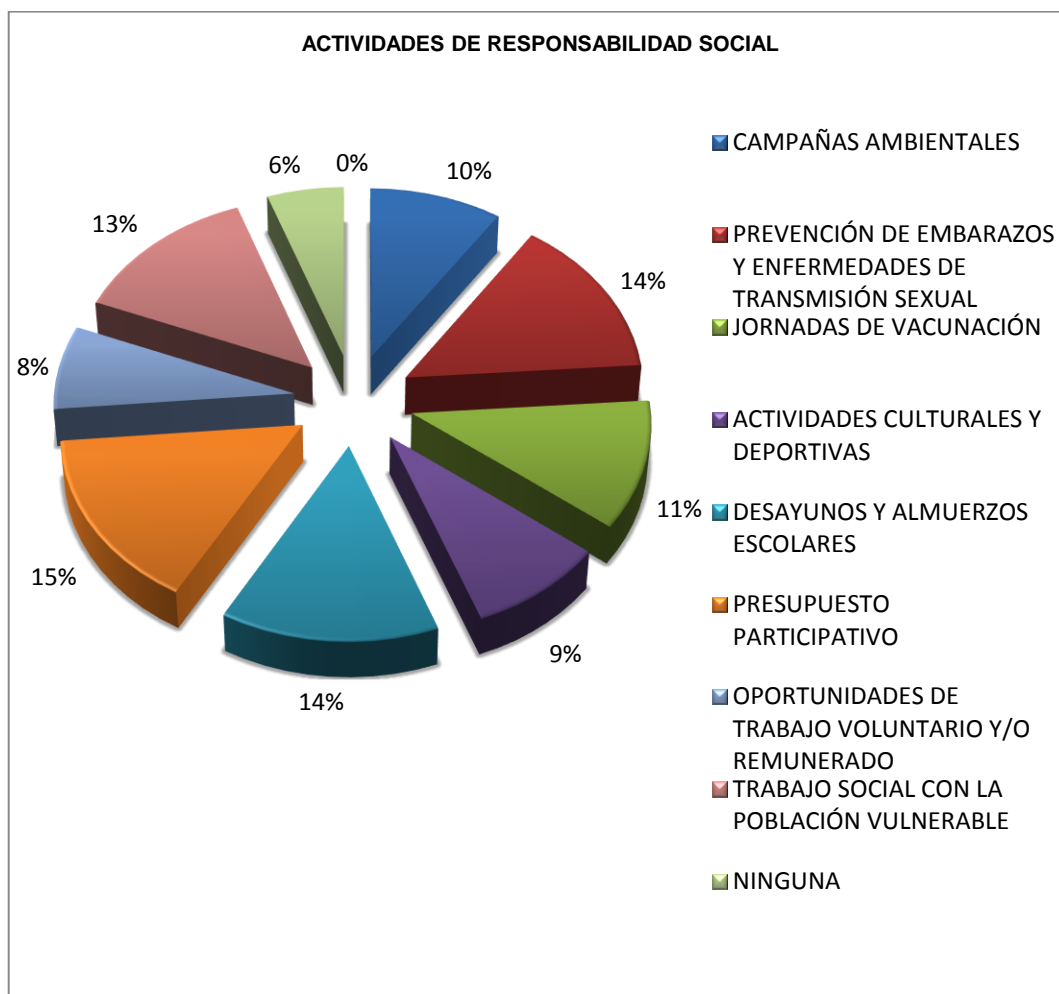
Tabla 71. Actividades de Responsabilidad Social.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CAMPAÑAS AMBIENTALES	19	10%
PREVENCIÓN DE EMBARAZOS Y ENFERMEDADES DE TRANSMISIÓN SEXUAL	29	14%
JORNADAS DE VACUNACIÓN	23	11%
ACTIVIDADES CULTURALES Y DEPORTIVAS	18	9%
DESAYUNOS Y ALMUERZOS ESCOLARES	28	14%
PRESUPUESTO PARTICIPATIVO	31	15%
OPORTUNIDADES		

DE TRABAJO VOLUNTARIO Y/O REMUNERADO	15	8%
TRABAJO SOCIAL CON LA POBLACIÓN VULNERABLE	27	13%
NINGUNA	11	6%
OTRA	0	0%
TOTAL	44	100%

Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Gráfica 71. Actividades de Responsabilidad Social.



Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

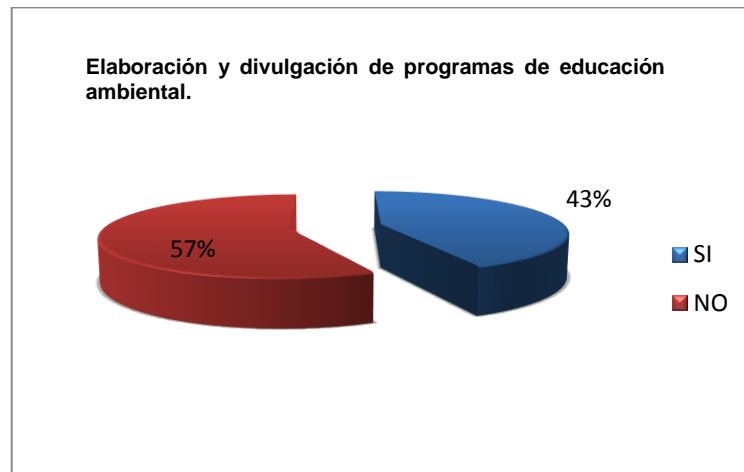
Para la población se le es más familiar identificar con nombre propio las actividades en las que se realiza responsabilidad social, teniendo con más porcentaje, el ítem de presupuesto participativo, entendiéndose de esta manera que existe un proceso de consulta y diálogo entre la comunidad y la autoridad municipal, en segundo lugar se encuentran, la prevención de embarazos y enfermedades de transmisión sexual, y los desayunos y almuerzos escolares que son políticas de orden nacional, sigue existiendo aunque con un bajo porcentaje el ítem de ninguno, que interpreta que para ese grupo, no se realizan actividades referentes a la responsabilidad social.

Tabla 72. Elaboración y divulgación de programas de educación ambiental.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	43%
NO	25	57%
TOTAL	44	100%

Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Gráfica 72. Elaboración y divulgación de programas de educación ambiental.



Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

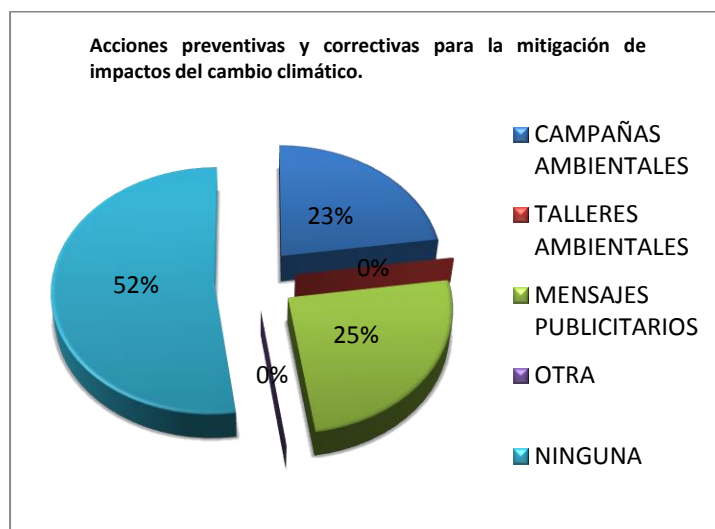
La mayoría de los miembros de las juntas de acción comunal del municipio, manifiestan que los programas de educación ambiental no tienen la cobertura y la objetividad pertinente, en tanto que esto irrumpe en la concientización y el accionar colectivo de la comunidad frente a esta problemática

Tabla 73. Acciones preventivas y correctivas para la mitigación de impactos del cambio climático.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
CAMPAÑAS AMBIENTALES	10	23%
TALLERES AMBIENTALES	0	0%
MENSAJES PUBLICITARIOS	11	25%
OTRA	0	0%
NINGUNA	23	52%
TOTAL	44	100%

Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Gráfica 73. Acciones preventivas y correctivas para la mitigación de impactos del cambio climático.



Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

En esta gráfica se puede ver la similitud en la respuesta dada en la gráfica 5, debido a que el 52% de la población considera que no se realizan acciones que prevengan y/o corrijan la mitigación de impacto sobre el cambio climático, la comunidad que opina lo contrario, especifica que las maneras con que se motiva a la ejecución de estas acciones, son por medio de mensajes publicitarios y campañas ambientales, dejando claro que deben

enfocarse todos los esfuerzos para replantear la política de conservación del medio ambiente.

Tabla 74. Participación en elaboración de políticas y/o reportes de gestión.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	25%
NO	33	75%
TOTAL	44	100%

Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Gráfica 74. Participación en elaboración de políticas y/o reportes de gestión.



Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Aunque en la gráfica 4, se especificaba la participación de la comunidad en relación al presupuesto participativo, los miembros de las juntas de acción comunal, en su gran mayoría (75%) manifiestan que en el proceso de elaboración de reportes y/o toma de decisiones de todas las políticas, no se tienen cuenta, generando un grave rompimiento de relaciones con este grupo de interés.

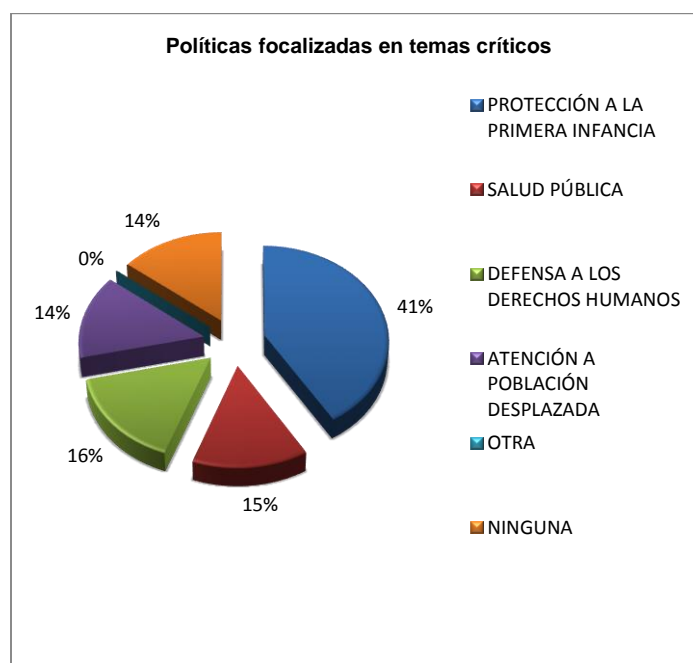
Tabla 75. Políticas focalizadas en temas críticos.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
PROTECCIÓN A LA PRIMERA INFANCIA	26	41%
SALUD	9	15%

PÚBLICA		
DEFENSA A LOS DERECHOS HUMANOS	10	16%
ATENCIÓN A POBLACIÓN DESPLAZADA	9	14%
OTRA	0	0%
NINGUNA	9	14%
TOTAL	44	100%

Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Gráfica 75. Políticas focalizadas en temas críticos.



Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

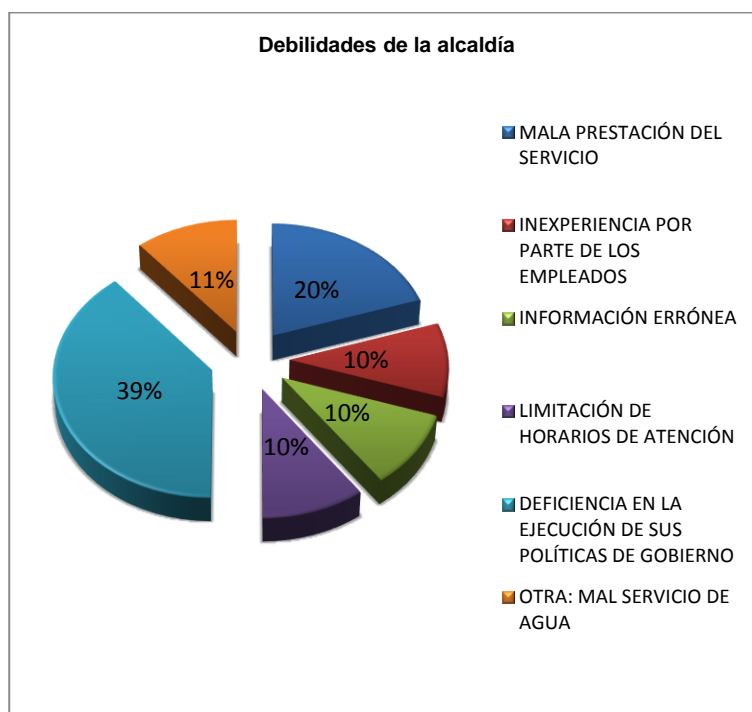
Independientemente de que los miembros de las juntas de acción comunal del municipio, consideren que no han participado en la elaboración de políticas de gobierno, la administración municipal tiene la función y obligación de desarrollarlas, y para población, la protección a la primera infancia es la política a la cual se enfoca el gobierno local, sigue apareciendo un porcentaje que es reacia y estipula que ninguna política se focaliza en temas críticos o de urgente atención.

Tabla 76. Debilidades de la alcaldía.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MALA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	18	20%
INEXPERIENCIA POR PARTE DE LOS EMPLEADOS	9	10%
INFORMACIÓN ERRÓNEA	9	10%
LIMITACIÓN DE HORARIOS DE ATENCIÓN	9	10%
DEFICIENCIA EN LA EJECUCIÓN DE SUS POLÍTICAS DE GOBIERNO	35	39%
OTRA: MAL SERVICIO DE AGUA	10	11%
TOTAL	44	100%

Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Gráfica 76. Debilidades de la alcaldía.



Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

En el tema concerniente a cuáles son las debilidades de la alcaldía, la comunidad manifiesta un inconformismo en torno a la deficiencia en la ejecución de sus políticas de gobierno, seguido por la mala prestación del servicio, y llama la atención que en tercer lugar se encuentra como otra, la mala prestación del servicio de agua, que está relacionado con la opinión en las gráficas anteriores.

Tabla 77. Fortalezas de la alcaldía.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	18	27%
EMPLEADOS CAPACITADOS	18	26%
PRECISIÓN EN LA INFORMACIÓN	9	13%

SUMINISTRADA		
EFICIENTE EJECUCIÓN DE POLÍTICAS DE GOBIERNO	7	10%
BUENOS HORARIOS DE ATENCIÓN	10	15%
OTRO	0	0%
NINGUNA	6	9%
TOTAL	44	100%

Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Gráfica 77. Fortalezas de la alcaldía.



Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Para la comunidad existen fortalezas en la alcaldía del municipio como es la buena prestación del servicio por parte de los empleados, tal vez algo incoherente respecto al resultado de la gráfica anterior (ver gráfica 9) pero las personas que allí no tomaron la mala prestación como su respuesta, ven en los empleados su compromiso para con la comunidad y los catalogan como capacitados (26%) y observa la necesidad de mejorar en la ejecución de eficientes políticas de gobierno.

Tabla 78. Adecuado atención a la hora de solicitar un servicio.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	48%
NO	23	52%
TOTAL	44	100%

Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Gráfica 78. Adecuado atención a la hora de solicitar un servicio.



Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

Una de las preguntas más puntuales, es la calificación de la calidad del trato que brindan los empleados a la comunidad al momento de solicitar un servicio, y en ésta se observa que se presenta equilibrio en las respuestas, sin embargo el hecho de que 5 de cada 10 personas manifiesten un mal trato de parte de los empleados, repercute de manera negativa en la percepción de la imagen de la administración municipal

Tabla 79. Calidad del desempeño de la alcaldía.

ITEM	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	8	18%
BUENA	13	30%
REGULAR	18	41%
MALA	5	11%
TOTAL	44	100%

Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal

Gráfica 79. Calidad del desempeño de la alcaldía.



Fuente: Presidentes de Juntas de Acción Comunal.

A consideración general de los representantes de la comunidad el desempeño de la alcaldía municipal ha sido regular, teniendo en cuenta que no todo el plan de desarrollo fue llevado a cabo con eficiencia.

Llegando al final de la representación gráfica de los resultados de éste objetivos, cuyo fin era identificar las prácticas de responsabilidad social de la administración municipal en aras de generar estrategias de mejora, se pudo constatar, por medio de un parangón entre los resultados obtenidos de las poblaciones objeto de estudio, y la comparación de éstos con los informes de rendición de cuentas del alcalde y su equipo de trabajo, que: la administración municipal en el desarrollo de sus funciones propende por el buen gobierno en favor de sus grupos de interés; no exenta tampoco, de posibles de mejoras que respondan sistemáticamente a la búsqueda del equilibrio entre ejecutar prácticas de responsabilidad social empresarial – RSE, y ser una empresa socialmente responsable.

De allí entonces, que a continuación se hiciera un bosquejo de las prácticas relacionadas a RSE, realmente ejecutadas por la administración municipal, teniendo en cuenta las 4 dimensiones evaluadas en la investigación, las cuales fueron: Visión y estrategia, Gobierno corporativo y gestión, Social, y Ambiental.

Mediante el uso de un recuadro, se presentarán a continuación, las prácticas de RSE, correspondientes a cada dimensión, y las posibles mejoras, enmarcadas como estrategias.

Tabla 80. RSE

Dimensión de Impacto, Evaluado	Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial - RSE/Sustentabilidad evaluadas	Resultados Generales de la Investigación	Resultados Generales de la Gestión Municipal	Estrategias de Mejora
<p>Visión y Estrategia</p>	<p>Propuesta de valor y Estrategias de sustentabilidad.</p>	<p>La administración municipal, cuenta con una plataforma estratégica institucional, no completa, puesto que son ausentes de ésta, elementos como: objetivos, políticas, estrategias y manual de procedimientos; sin embargo, los tres primeros se establecieron en el plan de desarrollo municipal del mandatario. En conjunto, estos elementos de la plataforma estratégica, respondieron a una postura de responsabilidad social y sustentabilidad; su socialización escasamente se extendió al recurso humano</p>	<p>En materia de educación, la administración municipal, avanzó en la cobertura y el fortalecimiento de la calidad educativa, mediante convenios interinstitucionales para el apoyo económico de los planes de mejoramiento de infraestructura perfilados en cada institución, beneficiándose 44 sedes educativas adscritas a los centros e instituciones educativas de la municipalidad, por otra parte, se logró la participación colectiva y dinámica en foros educativos, encuentros de representantes estudiantiles, así como de la red de</p>	<p>Teniendo en cuenta el desarrollo y los resultados del objetivo de ésta investigación, es posible precisar que la administración municipal de Rio de Oro – Cesar, desempeño un papel relativamente favorable en todo lo que enmarca ser una empresa con responsabilidad social - RSE.</p> <p>Independiente de que por ser una entidad</p>

		institucional, aunque se encuentra expuesto en la	docentes del municipio.	estatal, ésta sea de corte social, la
--	--	---	-------------------------	---------------------------------------

Dimensión de Impacto, Evaluado	Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial - RSE/Sustentabilidad evaluadas	Resultados Generales de la Investigación	Resultados Generales de la Gestión Municipal	Estrategias de Mejora
Visión y Estrategia		<p>página web, para la consulta de sus interesados.</p> <p>Los procesos decisivos fueron enmarcados en aspectos de RSE/sustentabilidad en contribución a la solución de problemas sociales, ambientales y/o éticos; mediante el desarrollo también, de políticas y/o iniciativas de responsabilidad social.</p> <p>En relación, una de las poblaciones objeto de estudio, constituida por las Juntas de acción de Comunal - JAC de la municipalidad, consideraron que la administración</p>	<p>Además se brindó apoyo y acompañamiento a diferentes actores de planteles educativos, en la participación a eventos deportivos en diferentes disciplinas.</p> <p>Se brindó también subsidios de matrícula y transporte para estudios universitarios.</p> <p>Al término del cuatrienio, la cobertura educativa para niños, niñas y jóvenes en edad escolar, es del 95 % de la población en mención, esto acompañado además, del servicio de alimentación y transporte escolar,</p>	<p>administración municipal en cabeza del mandatario y acompañamiento de todo un equipo de trabajo, realizó una efectiva tarea en beneficio de gran parte de sus grupos de interés, de allí que el comparativo entre las prácticas de RSE evaluadas en la investigación y las realizadas por la entidad, no fueran tan</p>

		municipal no conocía ni analizaba el impacto de sus	garantizando así, el acceso y la permanencia en el sistema educativo.	ambivalentes , como para determinar
--	--	---	---	-------------------------------------

Dimensión de Impacto, Evaluado	Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial - RSE/Sustentabilidad evaluadas	Resultados Generales de la Investigación	Resultados Generales de la Gestión Municipal	Estrategias de Mejora
Visión y Estrategia		políticas y calificaron su desempeño frente a sus compromisos con la comunidad, como Malo; sin embargo los porcentajes no fueron relativamente altos en consideración a la ponderación de las demás opciones de respuesta.	En salud, el municipio aumentó la cobertura de afiliación al sistema general de seguridad social en salud, realizó auditorías y supervisión en la prestación de los servicios de salud, así mismo procuró la entrega de informes de gestión ante el ministerio de salud y la Supersalud; se creó e implementó el servicio de atención a la comunidad, con el fin de fortalecer el mismo. En salud pública, se atendió la notificación semanal de eventos de interés en la materia, actualización y capacitación en	un mal desempeño de la administración municipal en todo lo que concierne a la RSE. Sin embargo, como todo, ése desempeño es susceptible de mejoras, por ello se plantea la siguiente estrategia, de forma generalizada al sondeo de los resultados.
Gobierno Corporativo y Gestión	Código de conducta, Gobernabilidad Corporativa, Compromisos voluntarios y participación en iniciativas de RSE/Sustentabilidad, Participación de las Partes	La administración municipal, enmarcó su desempeño, en un recurso humano competente, y de una actitud coherente a una gestión eficiente; propició espacios de participación y acompañamiento a		

	Interesadas, Reportes de Gestión, Reportes de Sustentabilidad y Reportes de	sus grupos de interés, favoreciendo la recepción de opiniones, y la	protocolos en salud, verificación de los procesos implementados en vacunación, así	Teniendo en cuenta además que los dos objetivos
--	---	---	--	---

Dimensión de Impacto, Evaluado	Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial - RSE/Sustentabilidad evaluadas	Resultados Generales de la Investigación	Resultados Generales de la Gestión Municipal	Estrategias de Mejora
Gobierno Corporativo y Gestión	Integrados, Comunicación con responsabilidad social, Prácticas Anticorrupción, Sistema de Gestión Integrado, Sistemas de Gestión de Contratación Pública, Mapeo de los impactos de Operación y Gestión de Riesgos, y, Gestión de Responsabilidad Social/Sustentabilidad.	generación de planes de gestión. La inspiración de su gestión en el Pacto Global, reunió aspectos de interés colectivo, mediante un proceso de dialogo que auxilió la identificación de impactos a nivel económico, social y ambiental, los cuales fueron atendidos en su condición de prioridad, focalizando también políticas públicas y prácticas de RSE/Sustentabilidad. La comunidad (JAC) por su parte, manifestó que los canales de participación no fueron potencialmente	como la cobertura de las mismas. El municipio también, mediante convenios interadministrativos con el hospital local, ejecuto proyectos en beneficio de la comunidad, en relación a salud infantil, salud sexual y reproductiva, nutrición, salud mental, enfermedades crónicas no transmisibles, y salud oral. En materia de promoción social, la administración procuró por la adopción e institucionalización del día en contra del abuso sexual de	específicos siguientes refuerzan de manera particular ésta estrategia. En consideración, la administración municipal, en virtud de su misión y visión estratégica, debiera mejorar en la articulación de las diferentes instancias de participación de sus grupos de

		idóneos, teniendo en cuenta su necesidad e interés de participación marcada en los diferentes procesos	niños, niñas y adolescentes, así como la creación de un comité municipal de discapacidad y una oficina de la	interés, a los procesos de planificación, ejecución y evaluación, del
--	--	--	--	---

Dimensión de Impacto, Evaluado	Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial - RSE/Sustentabilidad evaluadas	Resultados Generales de la Investigación	Resultados Generales de la Gestión Municipal	Estrategias de Mejora
Gobierno Corporativo y Gestión		relacionados a políticas de gobierno, o a la continuidad y/o mejoras dentro de la gestión municipal.	discapacidad municipal.	desarrollo del plan de gobierno, mediante la atención integral a las
Social	Monitoreo de los Impactos de la Gestión en los Derechos Humanos, Trabajo Infantil, Promoción de la Diversidad y Equidad, Relación con Empleados, Compromiso con el Desarrollo Profesional, Salud y Seguridad de los Empleados, Relacionamiento con Grupos de Interés,	Para éste indicador, los funcionarios y empleados públicos de la administración municipal, aprobaron la ejecución de prácticas como: la prevención, el respeto y la mitigación de impactos negativos potenciales en materia de derechos humanos a sus grupos de interés, manifestando el	También, la compra y entrega en préstamo de uso, de ayudas técnicas para ésta población en condición de discapacidad, como fueron caminadores, muletas, bastones, coches neurológicos, y sillas de ruedas; en relación, también se procedió a la identificación y atención de forma integral a la población con	necesidades de información y capacidad de interacción de todos y cada uno de sus grupos de interés. De allí, la necesidad de caracterizarlos, en

	Compromiso con el Desarrollo de la Comunidad y Gestión de la Acciones Sociales, y, Apoyo al	trabajo que se hizo por prevenir el trabajo infantil en la municipalidad, el compromiso con el desarrollo y la seguridad	discapacidad, con síndrome de Down y discapacidad cognitiva. Mediante la red social de apoyo a los	aspectos como ubicación, necesidades, capacidad y medios de interacción,
--	---	--	---	--

Dimensión de Impacto, Evaluado	Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial - RSE/Sustentabilidad evaluadas	Resultados Generales de la Investigación	Resultados Generales de la Gestión Municipal	Estrategias de Mejora
Social	Desarrollo de Contratistas.	profesional de su recurso humano, así como del mejoramiento de sus relaciones dentro de los diferentes niveles jerárquicos. Por otra parte se trabajó en la optimización de la intervención, gestionando la movilización de recursos públicos, articulando la gestión con la búsqueda de prácticas de trabajo justo en beneficio de y para la comunidad; así mismo, la administración buscó aunar esfuerzos en el	jóvenes y adolescentes se capacitó ésta población en temas referentes a derechos humanos, derechos en salud sexual y reproductiva, y control social. Con la red de mujeres del municipio, se desarrollaron actividades articuladas con la Gobernación departamental, como la conmemoración del día de no violencia contra la mujer. Por otra parte se conformó el comité	entre otros; que puedan generar eficientes planteamientos y desarrollo de políticas públicas que respondan a necesidades reales, prioritarias, y sostenibles, dentro del marco de un entorno (social-económico-ambiental) cada vez más exigente pero con más

		mejoramiento del relacionamiento con sus grupos de interés, mediante canales abiertos de comunicación como mecanismo de	de veedurías ciudadanas en salud, se organizó y se puso en funcionamiento del consejo territorial de seguridad social en salud, el comité de participación	herramientas de acción y de solución. El acompañamiento de estas acciones,
--	--	---	--	---

Dimensión de Impacto, Evaluado	Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial - RSE/Sustentabilidad evaluadas	Resultados Generales de la Investigación	Resultados Generales de la Gestión Municipal	Estrategias de Mejora
Social		<p>mejora en el servicio.</p> <p>Sin embargo la comunidad (representada por las Juntas de Acción Comunal), no se mostró de acuerdo en la reducción de los impactos a los derechos humanos, así como a la pertinencia de los canales de participación.</p> <p>Consideraron tan sólo a las emisoras de radio, como el medio de comunicación más cercano a ellos, dentro de un marco de interacción con la</p>	<p>comunitaria, y el comité de escuela saludable.</p> <p>Desde la comisaria de familia, la administración, adelantó acciones en atención a: restablecimiento de derechos, violencia intrafamiliar, inasistencias alimentarias y violencia sexual.</p> <p>En atención a la población desplazada y víctimas de la violencia, se creó la oficina de atención a población víctima y el comité municipal de justicia</p>	<p>frente a un mundo tecnificado, hace imposible tales prácticas, sin el uso de las TIC (tecnologías de la información y las comunicaciones). Medio abierto, necesario y amoldable a la solución de cualquier necesidad, pues parte una premisa incuestionab</p>

		administración. En cuanto a su percepción sobre el respeto a los derechos humanos por parte de la administración, se presume que su mal	transicional. De igual manera se elaboraron y aprobaron: el plan de acción municipal para víctimas para el cuatrienio, el plan operativo de sistemas	le: la necesidad del diálogo en un mundo de diferencias. La comunidad
--	--	--	---	--

Dimensión de Impacto, Evaluado	Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial - RSE/Sustentabilidad evaluadas	Resultados Generales de la Investigación	Resultados Generales de la Gestión Municipal	Estrategias de Mejora
Social		concepto se puede desprender de la subjetividad de sus necesidades particulares y/o la generalización de necesidades insatisfechas en la población, cuya no atención en algunos casos, se debió a que no estaban contemplados como tal en el plan de desarrollo municipal, o a que se lograron por debajo de los indicadores estipulados o necesarios para combatir la	de información, el plan de contingencia para la atención a víctimas y el plan de prevención y protección de los derechos humanos. A partir del centro de desarrollo agropecuario y medioambiental, el municipio brindó asistencia técnica integral a pequeños productores, incentivó la productividad mediante la siembra de productos alternativos, educó a productores en	(uno de los más importantes grupos de interés) debe atenderse bajo un enfoque diferencial (edad, nivel de entendimiento y de expresión, intereses particulares, entre otros) pues éstos dificultan una atención integral, por eso la

		desigualdad social en el municipio.	aspectos financieros así como en el uso de reservorios y minidistritos construidos para el riego de cultivos, además de capacitaciones en producción agroforestal en	subjetividad a la hora de evaluar un desempeño administrativo o público. Hacer uso de las diferentes
Ambiental	Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con el Cambio Climático, Adaptación a los	La administración en su compromiso formal en el uso sustentable de recursos, trabajó en la evaluación de i		

Dimensión de Impacto, Evaluado	Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial - RSE/Sustentabilidad evaluadas	Resultados Generales de la Investigación	Resultados Generales de la Gestión Municipal	Estrategias de Mejora
	Cambios Climáticos, Sistema de Gestión Ambiental, y, Uso Sustentable de Recursos.	Adoptaron medidas de prevención y mitigación como sanciones, acciones conjuntas, programas de educación ambiental y demás, con el fin de concientizar a los	manejo de aguas, con la finalidad de generar una cultura de uso racional del líquido. En relación, también se capacitaron productores en	figuras de participación ciudadana, logrando la interacción de las mismas, le permitirá no sólo ser un

Ambiental		<p>diferentes actores de la municipalidad y reducir los desequilibrios ambientales.</p> <p>En relación, las JAC, manifestaron en un porcentaje mayoritario, la no elaboración y divulgación de programas ambientales que realmente generaran un compromiso y concientización colectiva. Impactos a la biodiversidad (dentro de la formulación y ejecución de proyectos que provocarían la</p>	<p>convenio con el Sena, en la tecnificación de las personas y al desarrollo sostenible a través del control y reducción del riesgo de desastres.</p> <p>También se buscó reducir la vulnerabilidad al cambio climático, el garantizar la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad, y los procesos hidrológicos de los que depende la oferta de agua. Se reforestaron zonas para protección ambiental, se</p>	<p>referente o indicador de desempeño, artículo de internet),[...] “Las personas se unen como piezas de rompecabezas: ahí donde una tiene protuberancia, otra tiene hueco” [...] según esta lógica, si alguien cojea con el pie derecho y otro con el pie izquierdo, juntos es</p>
-----------	--	---	--	---

Dimensión de Impacto, Evaluado	Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial - RSE/Sustentabilidad evaluadas	Resultados Generales de la Investigación	Resultados Generales de la Gestión Municipal	Estrategias de Mejora
		<p>alteración del ecosistema), así como de los relacionados al cambio climático; en relación, se</p>	<p>ejecutaron campañas de educación sobre el uso racional del agua y demás, que propendieran por la sostenibilidad del desarrollo a través de la reducción del</p>	<p>posible que puedan caminar rápido, e incluso correr.</p> <p>La sociedad</p>

Ambiental			<p>impacto del cambio climático en la población y su entorno.</p> <p>En cuanto a agua potable y saneamiento básico, se construyó un acueducto rural y se optimizó uno ya existente; se expandió la cobertura de recolección de residuos sólidos en zona rural.</p> <p>El tema de gobernanza, estuvo marcado por asociatividad regional del municipio, mejoramiento del</p>	es el núcleo del desarrollo, por tanto debe ser parte activa en él.
-----------	--	--	--	---

Dimensión de Impacto, Evaluado	Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial - RSE/Sustentabilidad evaluadas	Resultados Generales de la Investigación	Resultados Generales de la Gestión Municipal	Estrategias de Mejora
			desempeño fiscal, la implementación de un sistema de seguimiento, monitoreo y evaluación del plan	

Ambiental			<p>de desarrollo, y dotaciones de mobiliario institucional.</p> <p>El mantenimiento de vías terciarias y caminos veredales, la pavimentación de calles rurales, la formulación de un proyecto de vivienda de interés social, y la habilitación de espacios para vivienda nueva, fueron logros en materia de infraestructura.</p> <p>En el tema de deporte y recreación, el municipio trabajó en la construcción, remodelación, mejoramiento y dotación de</p>	
-----------	--	--	---	--

Dimensión de Impacto, Evaluado	Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial - RSE/Sustentabilidad evaluadas	Resultados Generales de la Investigación	Resultados Generales de la Gestión Municipal	Estrategias de Mejora
			<p>escenarios deportivos y recreativos.</p> <p>Por su parte, en el</p>	

Ambiental			sector cultura, se impulsó el programa de acceso a la información y al conocimiento, el fortalecimiento y dotación de escuelas de música, así como la promoción del arte a partir de la implementación de talleres de formación artesanal y artística.	
-----------	--	--	--	--

Fuente: Poblaciones objeto de estudio, Administración Municipal.

Tabla 81. Matriz DOFA.

MATRIZ DOFA: FASE DIAGNÓSTICA	
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<p>D1. La administración no cuenta con la estructura organizacional completa.</p> <p>D2. No se presta un buen cubrimiento sobre la Cabecera Municipal del servicio público de acueducto conforme a parámetros de calidad.</p> <p>D3. No existe un control eficiente en</p>	<p>O1. Se implementan estrategias para el cuidado del medio ambiente que se han pactado en las cumbres internacionales.</p> <p>O2. Creación de proyectos de participación activa de la comunidad en el ejercicio de control ciudadano a través de veedurías u otros grupos organizados.</p>

<p>la ejecución de las políticas públicas en el municipio.</p> <p>D4. La infraestructura tiene un inapropiado diseño presentando un difícil acceso al personal discapacitado y la correcta organización de su planta física.</p> <p>D5. En el proceso de toma de las decisiones por parte de la administración en beneficio del municipio, no se tiene en cuenta la ciudadanía.</p>	<p>O3. Apoyo de Entes gubernamentales a la gestión para el desarrollo del municipio.</p> <p>O4. Actualización de normatividades focalizadas al control de la corrupción presentada en la administración municipal.</p> <p>O5. Se incentiva la cultura de responsabilidad social empresarial en el municipio.</p>
FORTALEZAS	AMENAZAS
<p>F1. Se realizan buenos aportes al proceso de mejora continua de la gestión diseñando o aplicando métodos ambientales o sociales más eficientes para la provisión de bienes, obras y servicios a la comunidad, con el fin de contribuir a la solución de problemas sociales, ambientales o éticos.</p> <p>F2. Mantiene canales abiertos de comunicación como mecanismos para recibir y direccionar sugerencias, opiniones, y para medir el grado de satisfacción del servicio y mejorar la calidad del mismo.</p> <p>F3. Optimiza el impacto de su inversión social movilizando recursos</p>	<p>A1. Existe una falta de cultura por parte de los habitantes del municipio en prácticas de responsabilidad social empresarial y sustentabilidad.</p> <p>A2. Poco compromiso de la gestión de las entidades locales con respecto a responsabilidad social empresarial.</p> <p>A3. Cambios de legislativos y normatividades.</p> <p>A4. Posibles actos de Corrupción.</p> <p>A5. Problemas de alteración del orden público.</p>
MATRIZ DOFA: FASE DIAGNÓSTICA	
FORTALEZAS	AMENAZAS
<p>Públicos en favor de la comunidad.</p> <p>F4. Orienta a sus empleados sobre la práctica de comportamientos éticos, e implementa controles que buscan evitar los posibles actos de corrupción.</p> <p>F5. Realiza evaluación de riesgos,</p>	

impactos y oportunidades relacionadas al cambio climático, que pudiera subsanar bajo alianzas estratégicas o gestiones administrativas.	
---	--

Fuente: Resultados de la investigación.

4.4 DEFINICIÓN DE LAS FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS, POR MEDIO DE LA MATRIZ DOFA, PARA REALIZAR EL DIAGNÓSTICO GENERAL.

Para alcanzar este objetivo y definir la situación real de la administración se aplicó un análisis D.O.F.A., que consistió en estudiar la organización desde una perspectiva tanto interna como externa. El uso de ésta herramienta (Matriz DOFA) permitió analizar

A continuación se muestra el análisis realizado, el cual contó con una fase diagnóstica que permitió conocer los aspectos más relevantes de la información recolectada, sus fortalezas y oportunidades que generaban eficiencia y valor a la gestión; así como sus amenazas y debilidades, que entorpecían un buen desempeño; y una fase estratégica con la propuesta de estrategias de mejoramiento a emplear en cada una de las problemáticas identificadas a través del cruce de las variables mencionadas.

Fase diagnóstica de la Matriz DOFA. En esta fase, fue necesaria la claridad en la identificación de cada una de las variables en juego, elaborando un listado de los factores tanto internos como externos que se presentaron, para luego ser ponderados y escoger así aquellos que en realidad afectaron la eficiencia de la gestión. En el siguiente cuadro, se muestra la matriz DOFA elaborada a partir de la información recolectada a lo largo de la investigación.

Fase estratégica de la Matriz DOFA. La fase estratégica en el análisis DOFA, se refiere a todas aquellas acciones necesarias para disminuir las problemáticas identificadas en la fase de diagnóstico, y representa el 90% del análisis pues es la planeación estratégica que llevará a la institución a integrar procesos que se anticipen o minimicen las amenazas del medio, el fortalecimiento de sus debilidades, el potenciamiento de sus fortalezas y el real aprovechamiento de sus oportunidades.

MATRIZ DOFA: FASE ESTRATÉGICA	
ESTRATEGIAS DA	ESTRATEGIAS FA
<i>D3-A3.</i> Es necesario que la institución se realice las asesorías respectivas de los entes de control de manera permanente.	<i>F2-A1.</i> Desarrollar mecanismos de comunicación que inviten a la comunidad a crear una cultura de RSE en el municipio. <i>F3-A4.</i> Implementar programas de inversión

<p>D5-A1. Realizar campañas educativas e informativas con la comunidad para lograr una participación efectiva en responsabilidad social empresarial.</p> <p>D2-A2. Desarrollo de estrategias, en conjunto con las entidades locales que logren la conservación y eficiente suministro de agua potable.</p> <p>D4-A5. Reestructurar los planes de</p>	<p>social, de urgente atención, mitigando así los problemas de orden público.</p> <p>F4-A5. Intensificar en los empleados y/o funcionarios, los controles de comportamiento ético que logre erradicar los actos de corrupción.</p> <p>F5-A2. Crear convenios con las entidades locales para que se unan en la participación de programas ambientales y otros sobre la RSE.</p> <p>F1-A3. Mantener empleados capacitados a la</p>
MATRIZ DOFA: FASE ESTRATÉGICA	
ESTRATEGIAS DA	ESTRATEGIAS FA
<p>seguridad que salvaguarden la infraestructura física del palacio municipal.</p> <p>D1-A4. Diseñar una estructura organizacional completa, que tengan mecanismos de control y evite de esta manera los actos de corrupción.</p>	<p>vanguardia ante cambios en la legislación nacional, que pongan en riesgo la ejecución de las políticas de inversión del gobierno municipal.</p>
ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS FO
<p>01-D2 Estudiar programas de acuerdo a los pactos globales del medio ambiente que garanticen la eficiente prestación del servicio de agua potable.</p> <p>04 D1. Reside sanar la estructura organizacional con base a las normas de control del estado que prevengan así actos de corrupción</p> <p>03-D4. Gestionar recursos y /o convenios con los entes gubernamentales que permitan remodelar la planta física y brinden un fácil acceso a sus instalaciones.</p> <p>05-D5. Lograr una mayor</p>	<p>01-F5 Mejorar los impactos y oportunidades relacionados al cambio climático con base en los resultados presentados de las cumbres mundiales de pactos sobre el medio ambiente.</p> <p>02-F3 Mantener un eficiente control a través de veedurías ciudadanas sobre el manejo de los recursos públicos.</p> <p>04-F4 Fortalecer los procesos de formación y los planes de capacitación del personal de la administración enfocado en estrategias que mitiguen la corrupción que se presente o se pueda presentar en la institución.</p> <p>03-F1 Aumentar la eficiencia y eficacia de cada uno de los proceso de gestión y diseños de</p>

<p>participación ciudadana incentivando en ellos una cultura de responsabilidad social empresarial y lograr de esta manera una efectiva toma de decisiones.</p> <p>O2-D3. Fortalecer las juntas de acción comunal con el fin de que ejerzan control ciudadano sobre las políticas públicas del gobierno municipal.</p>	<p>métodos ambientales o sociales por medio del apoyo de los entes gubernamentales</p> <p>O5-F2 Usar los canales de comunicación apropiados para incentivar la cultura de responsabilidad social empresarial en el municipio.</p>
---	--

Fuente: Resultados de la investigación.

Diagnóstico situacional. Según las encuestas aplicadas a habitantes del municipio de Rio de Oro y funcionarios de la administración se aprecia una satisfacción con la labor desempeñada por el alcalde en los programas dirigidos a la atención de la población vulnerable no solo de la zona urbana sino también rural. En cuanto a los servicios públicos se observa una deficiente prestación del servicio de acueducto en el municipio vulnerando los derechos de cada uno de los habitantes.

El personal es suficiente para atender a la comunidad en las instalaciones de la alcaldía cuya ubicación es adecuada para garantizar el acceso de los habitantes que por décadas han conocido requerido de los servicios del gobierno nacional a través de la alcaldía. Sin embargo, se presentan limitantes en el acceso de personas discapacitadas al recinto y a las distintas dependencias de la institución no tiene rampas de acceso y salida adecuadas para este tipo de población, es de vital importancia adecuar las instalaciones para mejorar la prestación del servicio a esta población.

De igual forma, la comunidad considera que los servicios que ofrece la alcaldía son muy buenos ya que se puede acceder a ellos con facilidad, no obstante, la deficiente tecnología que posee, retrasa la atención de un número mayor de personas, demora en los tiempos de atención y sobre todo dificulta el acceso a programas del gobierno nacional.

A pesar de la calificación positiva obtenida, la administración debe mejorar y ampliar el portafolio de programas de interés social, para lograr atender todas las necesidades básicas insatisfechas de la comunidad, así como generar canales de comunicación efectivos que permitan a los habitantes acceder a los programas que se ofrecen en la administración.

Los funcionarios de la alcaldía tienen sentido de pertenencia institucional debido a que cuentan con un trabajo apropiado, principalmente cuando el municipio por su tamaño y desarrollo carece de suficientes fuentes de empleo, lo que impide una buena calidad de vida y un crecimiento personal, por lo tanto se encuentran muy satisfechos con el trabajo que realizan con el que han logrado metas personales y familiares resaltando los beneficios obtenidos como la capacidad de garantizar un sustento diario para sus familias debido a las

reducidas fuentes de empleo en el municipio y así sus ingresos, los cuales son por lo general son muy bajos. De la misma manera algunos funcionarios han podido culminar estudios que les permiten seguir creciendo personal y laboralmente.

En cuanto a las actividades de promoción ecológica se resalta las jornadas de arborización y limpieza al afluyente que surte de agua el acueducto municipal, así como la implementación de las normatividades vigentes que se diseñan a nivel mundial para mitigar el calentamiento global que hoy en día aqueja a la población mundial. Estas campañas se hacen de la mano de otras entidades públicas como lo son escuelas, colegios y el SENA. Se resalta además las cuadrillas de personal contratado temporalmente para mantener el parque y las zonas de recreación del municipio.

4.5 ELABORACIÓN DE UN PLAN DE ACCIÓN PARA LA ALCALDÍA, ESTABLECIENDO OBJETIVOS, ESTRATEGIAS, METAS, RESPONSABLES, TIEMPO E INDICADORES QUE CONTRIBUYAN A MEJORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN EL MUNICIPIO.

<i>EJE DE ACCIÓN</i>	<i>ESTRATEGIAS</i>	<i>METAS</i>	<i>RESPONSABLE</i>
Mejores Servicios	Realizar Jornadas de inducción y re inducción del personal, incursionando en la cultura de la transparencia.	Realizar el 100% de las actividades propuestas para mejorar las condiciones del público en general	Secretaría de Gobierno Jefatura de Prensa y Protocolo
Mejores Servicios y Transparencia	Minimización de trámites y procesos poco útiles de tal forma que se logre economía en tiempo, costos y plazos, por parte de la población Facilitando el acceso a los servicios y la información pertinente para cada caso.		Todas las Dependencias
Eficiencia del Estado	Ajustes en los manuales de funciones y procedimientos y mapa de procesos del municipio.	Diseño de un manual claro que permita visualizar las	Secretaría de

		funciones de cada uno de los encargados de las dependencias así como sus respectivos procesos y procedimientos.	Gobierno
	Inicio de nuevos trámites contractuales para el Control Interno y el Sistema de gestión de la Calidad.	Informes de gestión	

<i>EJE DE ACCIÓN</i>	<i>ESTRATEGIAS</i>	<i>METAS</i>	<i>RESPONSABLE</i>
Gestión eficiente y resultados visibles	Fortalecimiento de los procesos contractuales por el ajuste y revisión del manual de contratación	Realizar el 100% de las actividades propuestas	Secretaría de Gobierno
Mejores Servicios	Es muy importante dar a conocer la comunidad en general del municipio todos los actos públicos que se desarrollen principalmente en la página web del municipio y en los medios locales de comunicación.	Socialización de cada uno de los proyectos emprendidos y los recursos destinados para su realización a la comunidad en espacios abiertos al público en general	Jefatura de prensa y protocolo
Mejores Servicios y Transparencia	Se deben adoptar e implementar políticas anti trámites para el Municipio, mediante un acto administrativo.	Implementación y cumplimiento total de las normas adoptadas en pro de mejorar la calidad de los servicios prestados por la administración municipal	Secretaría de Gobierno Secretaría de Hacienda
Eficiencia del Gestión eficiente y	Generación de responsabilidad real de las acciones no solo en el entorno institucional sino en los		Todas las dependencias

resultados visibles	funcionarios que intervengan en cada actividad que desarrolla el Municipio asegurando la confiabilidad de los procesos y la información.		
Transparencia	Implementación de proceso de capacitación en transparencia y en la nueva normatividad en materia de contratación.		Jefatura de prensa y protocolo Secretaría de Gobierno - Secretaría de Hacienda

<i>EJE DE ACCIÓN</i>	<i>ESTRATEGIAS</i>	<i>METAS</i>	<i>RESPONSABLE</i>
Gestión eficiente y resultados visibles	Vinculación de los entes de control respectivos que permitan un eficiente seguimiento a los procesos de formación del talento humano.		Secretaría de Gobierno
Eficiencia del Estado, mejores Servicios	Asegurar que cada uno de los procesos y actuaciones que se realicen desde la administración sean llevados con transparencia, autonomía, independencia y Todas las acciones y actuaciones se hacen bajo el principio de legitimidad fundamentado en la confianza entre el gobernante y la comunidad, inculcando en los funcionarios de la Alcaldía el compromiso de trabajar con coherencia, pasión y compromiso social.	Implementación y cumplimiento total de las normas adoptadas en pro de mejorar la calidad de los servicios prestados por la administración municipal	Todas las dependencias

<p>Mejores Servicios y Transparencia</p>	<p>Establecimiento y adecuación del reglamento interno de trabajo y de las medidas anticorrupción, la cual debe resaltarse para evitar inconvenientes a futuro y la repetición de un flagelo que no solo afecta el municipio, sino a toda Latinoamérica.</p>	<p>Implementación y cumplimiento total de la norma</p>	
---	--	--	--

<i>EJE DE ACCIÓN</i>	<i>ESTRATEGIAS</i>	<i>METAS</i>	<i>RESPONSABLE</i>
<p>Mejores Servicios</p>	<p>Incursionar a la administración en el nuevo manejo de la información que se da actualmente a través de las redes sociales y la internet. Es de suma importancia para la institución contar con una página Web para que los ciudadanos conozcan temas de recaudación de impuestos territoriales e inversión social de los recursos propios del municipio además manifiesten sus quejas, inquietudes y reclamos (PQR's). También es importante Implementar un programa radial para interactuar con la ciudadanía</p>	<p>Implementación de herramientas gerenciales y tecnológicas para dinamizar la obtención de resultados, así como del sistema de quejas, peticiones y reclamos</p>	<p>Jefatura de prensa y protocolo</p>

	y disposición del personal idóneo para atender a la comunidad.		Todas las dependencias
	Disponer de buzones de quejas y sugerencias en las diferentes dependencias de la alcaldía en pro de la mejora continua de los procesos y actividades que se presenten teniendo en cuenta la crítica constructiva de los usuarios. (Secretaría de Gobierno y Secretaría de Planeación).		

<i>EJE DE ACCIÓN</i>	<i>ESTRATEGIAS</i>	<i>METAS</i>	<i>RESPONSABLE</i>
Transparencia y mejores servicios	La implementación adecuada y real del código de ética para los funcionarios del municipio. Esta estrategia cabe resaltarla puesto que es la base para que se den todas las anteriores, debido a que se los recursos del municipio deben ser implementados en obras que beneficien a la comunidad en general y que no desvíen su camino a bolsillos de personas inescrupulosas que solo tienen en su pensamiento el bien particular y no el colectivo.	Implementación de la norma en un 100% mediante procesos claros y adecuados que permitan su respectiva socialización con el pueblo	Todas las dependencias
Eficiencia	La comunidad del municipio debe ser testigo de que todas y cada una de las obras de la		

del Estado, mejores Servicios y Transparencia	administración están siendo ejecutadas bajo la normatividad vigente, la transparencia del caso y la responsabilidad necesaria para el eficaz cumplimiento de los compromisos e inversiones sociales propuestas en campaña y ejecutadas en su debido momento por el alcalde municipal, libre de presiones e injerencias que oscurezcan dichos procesos.		
--	--	--	--

<i>EJE DE ACCIÓN</i>	<i>ESTRATEGIAS</i>	<i>METAS</i>	<i>RESPONSABLE</i>
Eficiencia del Estado, mejores Servicios y Transparencia	Apoyar un programa de control social a la inversión pública	Implementación de la norma en un 100%	Todas las dependencias

CONCLUSIONES

El desarrollo de este proyecto, cuyo objetivo principal fue realizar un análisis de la Responsabilidad Social en la administración municipal de Río de Oro, Cesar, se llevó a cabo en el transcurso de 8 semanas estipuladas en el cronograma de actividades, en las cuales se logró alcanzar a plenitud todas las actividades planteadas, dando así paso al buen término del proyecto.

Cabe resaltar, que el desarrollo de este proyecto se ejecutó en el cuatrienio del período de gobierno anterior, debido a que se presentaron en ese año las elecciones regionales del país, que para la fecha de culminación del proyecto se encuentra una nueva administración municipal.

La investigación dio como resultados las siguientes conclusiones ajustadas a cada objetivo específico del estudio.

En el primer objetivo se encontró que la alcaldía del municipio de Río de Oro no cuenta con una plataforma estratégica completa, debido a que carece de políticas, objetivos específicos, manuales de procedimientos enmarcados de manera corporativa independiente de los estipulados en el plan de desarrollo, lo cual conlleva a que se presenten vacíos administrativos, y de igual manera que los empleados de la institución desconozcan o implementen incorrectamente la función de sus cargos. El resultado debilita los procesos de toma de decisiones desde el punto de vista de la responsabilidad social.

Se encontró que por ser una entidad de carácter público se cuenta con diversidad de stakeholders, pero para éste caso se tomaron dos variables, discriminados como internos y externos, en el primero, los funcionarios de la alcaldía y concejales del municipio y en los externos los presidentes de juntas de acción comunal, los cuales son representantes de la sociedad civil, ellos en conjunto interpretaron el papel de jueces, arrojando la información, que logró crear un planteamiento de cómo se encontraba la administración frente a las actividades, metas y objetivos que permitieran implementar y ejecutar políticas enfocadas a la responsabilidad social empresarial.

Luego de haber identificado los grupos de interés, se les aplicó una encuesta a la cual se le hizo un análisis cuantitativo y cualitativo, que evaluó los programas y acciones dirigidas a beneficiar a la comunidad del municipio. Se encontraron falencias debido a que la población consideró que el gobierno municipal desconoce el impacto que generan sus políticas de gobierno a la sociedad civil, de igual forma hubo irregularidades en la manera

que se utilizó para informar sobre el desarrollo de los programas de gobierno y esto redundó a una calificación negativa del desempeño frente a los compromisos comunitarios.

La institución presenta algunas fallas que deben ser estudiadas y posteriormente resueltas como se estipularon en el análisis cualitativo de la tabulación. Para atender y mejorar estos defectos que se presentan, se concertó crear un plan de acción acompañado por una matriz DOFA en los cuales se plantearon estrategias ramificadas en cada una de las dependencias, con el fin de que se lleven a cabo independientemente de que a la fecha se encuentre un gobierno municipal diferente al que se conoció en el transcurso del estudio.

RECOMENDACIONES

Con base en los resultados obtenidos al realizar este estudio, las recomendaciones planteadas son las siguientes:

Socializar los resultados obtenidos en la investigación de manera conjunta a la alcaldía municipal de Río de Oro y la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, fortaleciendo de esta manera la relación Universidad-Empresa-Estado, y ser desarrollados en el cuatrienio del actual gobierno electo, con el fin de propender hacia un desarrollo sostenible del municipio.

Identificar los stakeholders con los cuales mantiene relación la alcaldía, al igual que fortalecer la comunicación interna, con el objetivo de implementar políticas de RSE que puedan ser auditables, para así contribuir en la mejora de la sociedad y la prevención del medio ambiente.

Rediseñar la estructura organizacional de la entidad, de tal forma que se encuentre clara y completa para el normal desarrollo de las actividades de todos los empleados y para el conocimiento de la población Rioderense.

Realizar estudios de todas las políticas de gobierno para así conocer el impacto que éstas generan a la sociedad y evaluar de manera objetiva la forma en que se deben desarrollar y socializar con la comunidad, manteniendo de ésta manera una clara cultura de RSE.

BIBLIOGRAFÍA

ARAUJO IBARRA, Consultores de negocios internacionales. Integración de la responsabilidad social empresarial como mecanismo de adaptación a las nuevas exigencias del mercado. 2009 cited 03 nov. 2009. Bogotá, Colombia.

ALCALDÍA MUNICIPAL de Rio de Oro Cesar. 2015.

COLOM GORGUES Antonio, Ediciones de la Universidad de Lleida, 2015. Guía Básica y Ejercicios Prácticos para la Gestión Empresarial, Aplicación Multisectorial, p.458.

CORREA. María Emilia (2004). Responsabilidad social empresarial: una nueva forma de hacer negocios. Revista Futuros No. 6. Volumen 2.

CUADERNOS DE LA CÁTEDRA “LA CAIXA” DE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA Y GOBIERNO CORPORATIVO, Cuaderno N° 11 - Junio de 2011.

DAVID, Fred R. Conceptos de administración estratégica. 5 ed. Bogotá. Pearson educación 1997. p.38.

GUÉDEZ Víctor. La RSE en Perspectiva, Ideas Para Su Diseño, Implantación, Desarrollo Y Evaluación, octubre 2014, p.9. p.20.

INDICADORES ETHOS para negocios sustentables y responsables (versión en español) Luis A. Ulla, Laura Massari y Federico Zarate.

MARQUEZ ALVAREZ, Yimy Alexander. “Elementos de responsabilidad social para la alcaldía mayor de Bogotá.” 2013. p.11

ORTIZ ARISTIZABAL. Paula Catalina. La responsabilidad social empresarial como base de la estrategia competitiva de HZX. Universidad Pontificia Javeriana. Bogotá. 2009. p.17

PORTER, Michael, Estrategia competitivo. México: continental, 1998. P 53

PROYECTO EUROPEO DESUR. Responsabilidad Social Empresarial: Buenas Prácticas y Recomendaciones.

QUINTERO QUINTERO, Rubiela. La responsabilidad social en las empresas sin ánimo de lucro de la ciudad de Ocaña, en el área contable y financiera. Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña. 2015.

REYNO Manuel. Responsabilidad social como ventaja competitiva. Chile: Universidad Viña del Marzo de 2006.

RIVAS, I (1995). Técnicas de Documentación Investigación I. UNA. Caracas, Venezuela.

VIVES Antonio - PEINADO VARA Estrella, editores, la Responsabilidad Social de la Empresa en América Latina. Ámbitos para la intervención estatal, p.135.

REFERENCIAS DOCUMENTALES ELECTRÓNICAS

ACEVEDO GUERRERO Javier Alejandro, ZARATE RUEDA Ruth, GARZÓN RUIZ Willian Fernando. Estatus Jurídico de la Responsabilidad Social Empresarial (Rse) en Colombia. Universidad Industrial de Santander, Colombia. [En línea], disponible en <<http://dikaion.unisabana.edu.co/index.php/dikaion/article/view/3258/3490>>

ALCALDÍA DE EL COLEGIO CUNDINAMARCA, definición de alcaldía. [En línea], disponible en <<http://www.elcolegio-cundinamarca.gov.co/entininos.shtml>>

ARRUBLA YEPES. Mario. COLOMBIA HOY: PERSPECTIVAS HACIA EL SIGLO XXI. [En línea] (Consultado Septiembre 20 de 2015), [En línea], disponible en <<http://www.comunidadandina.org/BDA/docs/CO-CA-0001.pdf>> p.1

BENTIN, Carlos. Una prioridad en el moderno empresarial moderno. [En línea] (21 de julio de 2015), disponible en <<http://www.cepal.org/celade/noticias/paginas/8/12168/respempresarialglobal.pdf>>

CÁRDENAS BABATIVA, Maribel. La Responsabilidad Social Empresarial del Contador Público en Colombia: Estudio De Caso del Sector Petrolero, [En línea], disponible en <<http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4446/T17.11%20C178r.pdf?sequence=2>>

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA, página web, [En línea], disponible en <<http://www.constitucioncolombia.com/titulo-11/capitulo-3/articulo-315>>

CORDERO SALVADO Jesús, University of Oxford. Responsabilidad Social 8000 SA8000, Propósito y Alcance, p.4. [En línea], disponible en <<http://www.iqnet-ltd.com/userfiles/SA8000/2008StdSpanish.pdf>>

EL TIEMPO. Hacia donde apunta la Responsabilidad Social Empresarial. [En línea] (Octubre 2 de 2015), disponible en <<http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-3073786>> p.1

ENCICLOPEDIA FINANCIERA. Estructura organizacional. [En línea], disponible en <<http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm>>

ISO 26000 RESPONSABILIDAD SOCIAL. Visión General del proyecto, [En línea], disponible en: http://www.iso.org/iso/iso_26000_project_overview-es.pdf

LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN AMÉRICA LATINA, [En línea], disponible en <<http://www10.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2011/08342.pdf>>

MINISTERIO DE SALUD, definición de Plan de acción. [En línea], disponible en <<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Plan%20de%20acci%C3%B3n.pdf>>

MUNICIPIO DE RIO DE ORO CESAR. Planeación y Ejecución, Plan de Desarrollo Municipal - río de oro 2012- 2015.p.8 [En Línea] (Abril 8 de 2013), disponible en: <http://www.riodeoro-cesar.gov.co/Nuestros_planes.shtml?apc=gbxx-1-&x=2771527>

MUNICIPIO DE RIO DE ORO, CESAR. Presentación del Municipio. [En línea] (Octubre 1 de 2012), disponible en <<http://www.riodeoro-cesar.gov.co/presentacion.shtml>> p.1

MUNICIPIO DE RIO DE ORO CESAR. Nuestro Municipio, Reseña Histórica. [En Línea] (Octubre 15 de 2013), disponible en: <http://www.riodeoro-cesar.gov.co/informacion_general.shtml>

MUNICIPIO DE RIO DE ORO CESAR. Nuestra Alcaldía, Misión. [En Línea] (Abril 29 de 2013), disponible en: http://www.riodeoro-cesar.gov.co/quienes_somos.shtm

PROYECTO DE ACUERDO 53 de 2012 Concejo de Bogotá D.C. Consideraciones Generales. [En Línea],), disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=46179>

RESPONSABILIDAD SOCIAL 8000 SA8000. Norma Internacional SA8000, [En línea], disponible en: <http://www.iqnet-ltd.com/userfiles/SA8000/2008StdSpanish.pdf>

ANEXOS

Anexo A. Encuesta dirigida a funcionarios públicos de la administración municipal.

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OBJETIVO: Analizar la Responsabilidad Social en la Administración Municipal de Rio de Oro, Cesar.

Instrucciones:

- Señale NS/NC (No Sabe/No Conoce) si no tiene un juicio formado sobre el indicador a evaluar.
- Utilice la casilla “OBSERVACIÓN”, si desea abordar o explicar con amplitud la elección de su respuesta.
- Duración aproximada: 5 minutos
- Para una mejor comprensión del cuestionario, leer la siguiente información, que te orientará sobre los temas a abordar.

La Responsabilidad Social Empresarial - RSE, se define como la contribución activa y voluntaria de una organización a favor del Desarrollo Sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente; mediante una postura activa y responsable en torno a los impactos positivos o negativos que se desprendan de sus actividades, teniendo en cuenta los intereses y las expectativas de los grupos de interés, y manteniendo un comportamiento ético e íntegro, así como la transparencia en su gestión.

Los objetivos de la RSE están vinculados a las necesidades de los grupos de interés o grupos sociales e individuos afectados de una u otra forma por la existencia y acción de la organización.

Dentro de los grupos de interés podemos identificar aquellos que se encuentran dentro de la estructura de la organización, denominados internos, y los externos que no están en su estructura, pero que se relacionan con ésta desde su independencia orgánica. El término agrupa a trabajadores, organizaciones sociales, proveedores, la comunidad donde ésta opera, entre muchos otros actores clave, que forman parte de éste grupo.

INDICADOR:	LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL:	SI	NO	NS/NC	OBSERVACIÓN
<i>Dimensión: Visión y Estrategia</i>					

Propuesta de Valor	Cuenta con una plataforma estratégica (misión, visión, valores, principios, políticas y objetivos) coherentes con una postura de responsabilidad social y sustentabilidad, y se socializan a las partes interesadas.				
	Aporta a la mejora continua de la gestión diseñando o aplicando métodos ambientales o sociales más eficientes para la provisión de bienes, obras y servicios a la comunidad, y lo hace de modo de contribuir a la solución de problemas sociales, ambientales o éticos.				
Estrategias para la Sustentabilidad	Incluye RSE/sustentabilidad como elemento esencial en su estrategia por medio de su integración en los procesos decisorios.				
	Desarrolla políticas y/o iniciativas de responsabilidad social.				
Dimensión: Gobierno Corporativo y Gestión					
Código de Conducta	Estimula la coherencia entre los valores y principios éticos de la administración y la actitud individual de los empleados.				
	Cuenta con procedimientos para que los empleados conozcan la legislación que atañe a sus deberes.				
	Evalúa periódicamente su				

	posicionamiento responsable tanto a nivel interno como externo. Expone adecuadamente sus compromisos éticos por medio de material institucional, por la Internet o de otra manera adecuada a sus partes interesadas				
Gobernabilidad Corporativa	Posee políticas y mecanismos formales para oír, evaluar y acompañar posturas, preocupaciones y sugerencias de los empleados con el objetivo de mejorar los métodos de aprendizaje.				
Compromisos Voluntarios y Participación en Iniciativas de RSE/ Sustentabilidad	Inspira su gestión en algún compromiso o iniciativa voluntaria (ej. pacto Global, Carta de la Tierra, entre otros)				
	Propicia espacios de participación y discusión sobre compromisos voluntarios e iniciativas de RSE/Sustentabilidad. Y realiza un acompañamiento formal.				
Participación de las Partes Interesadas	Conoce a los grupos de interés o stakeholders y los tienes categorizados y priorizados (mapeados). * <i>Mencionarlos en el recuadro descripción.</i>				*
	Cuenta con canales de comunicación para relacionarse con sus grupos de interés, que favorezcan a la recepción de opiniones, generando planes de participación y				

	de gestión.				
	<p>Qué prácticas de responsabilidad social ha desarrollado con sus grupos de interés.</p> <p><i>* Mencionarlas en el recuadro descripción.</i></p>				*
Reportes de Gestión	Implementa alguna estrategia de gestión que le permita analizar los impactos positivos y negativos que se generan en cada actividad de su gestión.				
Reportes de Sustentabilidad y Reportes Integrados	Cuenta con un procedimiento interno definido para la elaboración y divulgación de reportes de desempeño abordando aspectos económicos, sociales, ambientales y de gobernanza; e involucra a los públicos interno y externo en ese proceso.				
Comunicación con Responsabilidad Social	Emite comunicados claros, transparentes y responsables, para las partes interesadas.				
Prácticas Anticorrupción	Orienta a sus empleados sobre la práctica de comportamientos éticos, e implanta controles que buscan evitar posibles actos de corrupción.				
	Focaliza sus políticas públicas en temas críticos o de urgente atención, con el propósito de orientar su compromiso y transparencia con los grupos de interés.				

Sistema de gestión integrado	Posee prácticas formales de relación con los empleados, para escuchar, evaluar, y acompañar a fin de incorporar nuevos aprendizajes y conocimientos en el proceso de toma de decisiones y/o mejora de los procesos internos.				
Sistemas de gestión de Contratación pública	Adopta criterios de RSE/Sustentabilidad en los procesos de contratación, incorporando lineamientos responsables, promoviendo procesos de contratación competitivos.				
Mapeo de los Impactos de Operación y Gestión de Riesgos	Adopta un proceso de diálogo con las partes interesadas, estructurado y continuo, para auxiliar en la identificación de sus impactos (a nivel económico, social y ambiental), y cruza ésta información con el análisis y definición de sus prioridades estratégicas, orientando el proceso de toma de decisiones.				
Gestión de Responsabilidad Social/ Sustentabilidad	Realiza prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad, monitoreadas y evaluadas con la finalidad de pautar decisiones sobre su continuidad y/o mejoras.				
<i>Dimensión: Social</i>					
Monitoreo de los Impactos de la gestión en los Derechos	Conoce y analiza la vulnerabilidad de sus grupos de interés en impactos potenciales y reales en derechos				

Humanos	humanos. Y los trata en sus dimensiones: Prevenir, Respetar, y Remediar.				
Trabajo Infantil	Adopta procedimientos de gestión que busquen evitar el trabajo infantil en el Municipio.				
Promoción de la Diversidad y Equidad	Realiza iniciativas que procuran la promoción de la diversidad del personal (segmentos en desventaja) y la eliminación de la incidencia de cualquier práctica discriminatoria aplicable tanto a la movilidad interna (adaptaciones de accesibilidad) como a procesos de selección, incorporación y promoción.				
Relación con Empleados (Efectivos, Tercerizados, Temporarios)	Ofrece un canal de fácil acceso, con mecanismos para recibir y encaminar sugerencias, opiniones y reclamaciones relativas a condiciones de trabajo.				
	Existe un compromiso con relación a prácticas de trabajo justo.				
	Evalúa los resultados de su sistema de gestión en lo concerniente a las relaciones laborales, buscando oportunidades de mejora continua, internamente y en su cadena de valor.				
Compromiso con el Desarrollo Profesional	Ofrece a los empleados actividades de capacitación y formación puntual, relacionados con las labores de su cargo,				

	incentivándolos a perfeccionar su rendimiento y su desarrollo profesional.				
Salud y Seguridad de los Empleados	Analiza condiciones laborales, identificando mejoras en el ambiente de trabajo, como reducción de accidentes, absentismo, aumento de la satisfacción de los empleados.				
Relacionamiento con grupos de interés	Mantiene canales abiertos de comunicación como mecanismos para recibir y direccionar sugerencias, opiniones, y para medir el grado de satisfacción del servicio y mejorar la calidad del mismo.				
Compromiso con el Desarrollo de la Comunidad y Gestión de las Acciones Sociales	Divulga a la comunidad los proyectos que gestiona o desarrolla, ofreciendo oportunidades de trabajo voluntario y/o remunerado a los miembros de la misma comunidad.				
	Optimiza el impacto de su intervención social, movilizando recursos públicos. Y articula su gestión con organizaciones locales o aledañas en favor de la comunidad.				
Apoyo al Desarrollo de contratistas	Prioriza la relación de compra con proveedores (de bienes, obras y servicios) locales, o de la región, apoyándoles en su desarrollo. Privilegiando el pequeño contratista (con remuneración justa, al día y calidad en la relación)				
	Apoya contratistas que				

	practican y promueven el comercio justo, y/o los motiva a replicar buenas prácticas de RSE/Sustentabilidad.				
<i>Dimensión: Ambiental</i>					
Enfoque de Gestión de las Acciones Relacionadas con Cambio Climático	Realiza evaluación de riesgos, impactos y oportunidades relacionadas al cambio climático, que pudiera subsanar bajo alianzas estratégicas, incluso dentro de su cadena de valor.				
	Divulga y concientiza a los diferentes actores de la comunidad sobre la problemática del cambio climático, con el fin de apoyar y colaborar acciones conjuntas.				
Adaptación a los Cambios Climáticos	Realiza estudios para conocer los impactos del cambio climático dentro de la comunidad y direcciona la toma de iniciativas de solución.				
	Motiva a la comunidad a realizar acciones preventivas y correctivas, buscando mitigar los impactos del cambio climático.				
Sistema de Gestión Ambiental	Adopta medidas en relación a los impactos ambientales en cuanto a regulación y sanciones a empresas operantes en la jurisdicción.				
	Participa activamente de iniciativas relacionadas a su estrategia de RSE/Sustentabilidad,				

	implementando medidas de prevención y mitigación de impactos negativos.				
	Estimula por medio de programas, el desempeño ambiental en su gestión, y desarrolla iniciativas para apoyar la mejora de los aspectos ambientales.				
Uso Sustentable de Recursos	Posee un compromiso formal y realiza la evaluación de impactos negativos significativos en la biodiversidad, en la formulación y ejecución de proyectos que provoque la alteración del ecosistema.				
	Elabora y divulga programas de educación ambiental, desarrolla sistemáticamente actividades y aborda de forma transversal el tema, con el fin de generar mayor compromiso y concientización en el público interno y demás grupos de interés.				

Fuente: Indicadores ETHOS – IARSE para negocios sustentables y responsables.

Por su colaboración, Gracias!

Anexo B. Encuesta dirigida a los empleados públicos de la administración municipal.

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OBJETIVO: Analizar la Responsabilidad Social en la Administración Municipal de Rio de Oro, Cesar.

Instrucciones:

- *Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación o posición frente al tema, marcando con una “X” la respuesta que corresponda, considerando la siguiente escala:*

SI: Siempre NO: Nunca o Nada NS/NA: No sabe o no aplica

- *Use el recuadro “DESCRIPCIÓN” para argumentar su respuesta a las preguntas 8,15,y16 del cuestionario.*
- *Duración aproximada: 2 minutos.*
- *Para una mejor comprensión del cuestionario, leer la siguiente información que te orientará sobre los temas a abordar.*

La Responsabilidad Social Empresarial-RSE, se define como la contribución activa y voluntaria de una organización a favor del Desarrollo Sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente; mediante una postura activa y responsable en torno a los impacto positivos o negativos que se desprendan de sus actividades, teniendo en cuenta los intereses y las expectativas de los grupos de interés, y manteniendo un comportamiento ético e íntegro, así como la transparencia en su gestión.

Los objetivos de la RSE están vinculados a las necesidades de los grupos de interés o grupos sociales e individuos afectados de una u otra forma por la existencia y acción de la organización.

Dentro de los grupos de interés podemos identificar aquellos que se encuentran dentro de la estructura de la organización, denominados internos, y los externos que no están en su

estructura, pero que se relacionan con ésta desde su independencia orgánica. El término agrupa a trabajadores, organizaciones sociales, proveedores, la comunidad donde ésta opera, entre muchos otros actores clave, que forman parte de éste grupo.

PREGUNTAS		OPCIONES DE RESPUESTA		
		SI	NO	NS/NA
1. De los siguientes elementos de la plataforma estratégica de la Administración Municipal, cuales le fueron socializados:	Misión			
	Visión			
	Objetivos			
	Estrategias			
	Políticas			
	Organigrama			
	Manual de Funciones			
	Manual de Procedimientos			
2. Sus funciones y responsabilidades laborales están bien definidas, y recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo.				
3. El ambiente de trabajo le ofrece seguridad, las condiciones higiénicas de éste, le son favorables. Y los equipos, muebles, herramientas, útiles de trabajo y espacio, le permiten realizar el trabajo cómoda y eficientemente.				
4. El responsable de su área de trabajo, demuestra dominio y conocimiento de sus funciones, delega eficazmente funciones de responsabilidad y toma las decisiones (determinación de metas y objetivos de trabajo) con la participación del personal.				
5. Conoce políticas internas de transparencia y anticorrupción.				
6. Existe un indicador de evaluación del				

desempeño laboral, actividades de capacitación y formación puntual, relacionados con las labores de su cargo, incentivándolo a perfeccionar su rendimiento y su desarrollo profesional.			
7. Está satisfecho con las relaciones humanas que existen entre <i>el equipo de trabajo y las altas autoridades</i> , y cree que éstas responden a un enfoque sistémico en la gestión de la administración municipal.			
8. Conoce cuales son los grupos de interés (internos y externos) de la administración municipal. Mencíónelos.			DESCRIPCIÓN
9. Considera que la Administración Municipal se asegura de que la toma de decisiones y el desarrollo de actividades de gestión, no tengan impactos negativos sobre los derechos humanos de sus grupos de interés.			
10. Dentro de los objetivos de gestión de su área de trabajo, es prioritaria la calidad de la relación con los grupos de interés.			
11. La Administración Municipal, elabora y divulga programas de educación ambiental, desarrolla sistemáticamente actividades y aborda de forma transversal el tema, con el fin de generar mayor compromiso y concientización en el público interno y demás grupos de interés.			
12. Dentro de su área de trabajo se han analizado los impactos de su gestión a nivel social y ambiental, y se implementan medidas de prevención y mitigación de los impactos negativos.			
13. Ha participado en el proceso de elaboración de reportes de desempeño que hayan abordado aspectos económicos, sociales, ambientales y/o de gobernanza.			
14. Conoce del impacto de las políticas públicas de la administración y cree que éstas, se focalizan en temas críticos o de urgente atención.			
15. Conoce o participa activamente de			DESCRIPCIÓN

prácticas puntuales relacionadas a la RSE/Sustentabilidad lideradas o apoyadas por la Administración Municipal. Cual?				
16. Conoce si existen indicadores de desempeño orientados a la satisfacción de los grupos de interés, basados en aspectos de responsabilidad social. Cuales?				DESCRIPCIÓN

Por su colaboración, Gracias!!

Anexo C. Encuesta dirigida a los presidentes de Juntas de Acción Comunal - JAC de la municipalidad.

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PLAN DE ESTUDIOS ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OBJETIVO: Analizar la Responsabilidad Social en la Administración Municipal de Rio de Oro, Cesar.

Instrucciones:

- *Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación o posición frente al tema, marcando con una "X" la respuesta que corresponda.*
- *Duración aproximada: 2 minutos.*

1. ¿Cree usted que la Administración Municipal conoce y analiza los impactos que generan sus políticas a la comunidad?

Si___

No___

2. ¿Con que canales de comunicación considera usted que la administración municipal cuenta para relacionarse con la comunidad logrando su participación y opinión en el desarrollo de las políticas de gobierno?

Canales de televisión_____

Emisoras de radio_____

Internet_____

Avisos publicitarios_____

Periódicos_____

Otro_____ Cuál_____

Ninguno_____

3. ¿Considera que la Administración Municipal se asegura de que la toma de decisiones y el desarrollo de sus actividades de gestión, no tengan impactos negativos sobre los derechos humanos?

Si_____

No_____

4. Se realizan actividades de Responsabilidad social, referente a:

Campañas ambientales _____

Prevención de embarazos y enfermedades de transmisión sexual _____

Jornadas de vacunación _____

Actividades culturales y deportivas _____

Desayunos y almuerzos escolares _____

Presupuesto participativo_____

Oportunidades de trabajo voluntario y/o remunerado_____

Trabajo social con la población vulnerable _____

Ninguna_____

Otra _____ ¿Cuál?_____

5. ¿La Administración Municipal, elabora y divulga programas de educación ambiental, con el fin de generar mayor compromiso y concientización de la población Riodoreense?

Si___

No___

6. ¿De qué manera la administración municipal motiva a la comunidad a realizar acciones preventivas y correctivas, buscando mitigar los impactos del cambio climático?

Campanñas ambientales___

Talleres ambientales___

Mensajes publicitarios___

Otra___ ¿cuál?___

Ninguna___

7. ¿Ha participado como representante de su comunidad en el proceso de elaboración de reportes y/o políticas junto con la administración municipal abordando temas económicos, sociales y ambientales?

Si___

No___

8. ¿Qué políticas públicas de la administración conoce que se focalizan en temas críticos o de urgente atención?

Protección a la primera infancia___

Salud pública___

Defensa a los derechos humanos___

Atención a población desplazada___

Otra___ cuál?___

Ninguna___

9. ¿Cuáles considera que son las debilidades de la Alcaldía?

Mala prestación del servicio___

Inexperiencia por parte de los empleados___

Información errónea___

Limitación de horarios de atención___

Deficiencia en la ejecución de sus políticas de gobierno___

Otra___ ¿cuál?_____

10. ¿Cuáles considera que son las fortalezas de la Alcaldía?

Buena prestación del servicio___

Empleados capacitados___

Precisión en la información suministrada___

Eficiente ejecución de políticas de gobierno___

Buenos horarios de atención___

Otro___ ¿cuál?_____

11. ¿Cree usted que el trato que dan los funcionarios de la Alcaldía a la población al solicitar un servicio es el adecuado?

Sí___ No___

¿Por qué?_____

12. ¿Cómo cree usted que es el desempeño de la Alcaldía, frente a sus compromisos con la comunidad?

Excelente ___

Buena ___

Regular ___

Malo ___

Por su colaboración, Gracias.

