

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN



**EL CLIMA ÉTICO Y EL COMPROMISO LABORAL DEL PERSONAL DEL
ÁREA DE PROGRAMA DE INCENTIVOS DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE TACNA, 2022**

TESIS

Presentada por:

Mtra. Paola Valeria Acuña Coayla
ORCID: 0000-0001-5613-724X

Asesor:

Dr. Edmundo Rafael Casavilca Maldonado
ORCID: 0000-0001-8625-9811

Para obtener el Grado Académico de:

DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN

TACNA – PERÚ
2024

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN



**EL CLIMA ÉTICO Y EL COMPROMISO LABORAL DEL PERSONAL DEL
ÁREA DE PROGRAMA DE INCENTIVOS DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE TACNA, 2022**

TESIS

Presentada por:

Mtra. Paola Valeria Acuña Coayla
ORCID: 0000-0001-5613-724X

Asesor:

Dr. Edmundo Rafael Casavilca Maldonado
ORCID: 0000-0001-8625-9811

Para obtener el Grado Académico de:

DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN

TACNA – PERÚ
2024

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
ESCUELA DE POSTGRADO
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

Tesis

**“El clima ético y el compromiso laboral del personal del Área de Programa
de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna, 2022.”**

Presentada por:

Mtra. Paola Valeria Acuña Coayla

**Tesis sustentada y aprobada el 25 de septiembre del 2024; ante el siguiente
jurado examinador:**

PRESIDENTE : Dra. Gabriela Isabel Heredia Álvarez

SECRETARIO : Dr. Sam Michael Espinoza Vidaurre

VOCAL : Dr. Elard Tamar Salas Valdivia

ASESOR: : Dr. Edmundo Rafael Casavilca Maldonado

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Paola Valeria Acuña Coayla, en calidad de egresado del Doctorado en Administración de la Escuela de Postgrado de la Universidad Privada de Tacna, identificada con DNI N° 72662579 Soy autora de la tesis titulada:

“El clima ético y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna, 2022”, con asesor: Dr. Edmundo Rafael Casavilca Maldonado.

DECLARO BAJO JURAMENTO

Ser el único autor del texto entregado para obtener el grado académico de Doctor en Administración, y que tal texto no ha sido entregado ni total ni parcialmente para obtención de un grado académico en ninguna otra universidad o instituto, ni ha sido publicado anteriormente para cualquier otro fin.

Así mismo, declaro no haber trasgredido ninguna norma universitaria con respecto al plagio ni a las leyes establecidas que protegen la propiedad intelectual.

Declaro, que después de la revisión de la tesis con el software Turnitin se declara 17% de similitud, además que el archivo entregado en formato PDF corresponde exactamente al texto digital que presento junto al mismo.

Por último, declaro que para la recopilación de datos se ha solicitado la autorización respectiva a la empresa u organización, evidenciándose que la información presentada es real y soy conocedor de las sanciones penales en caso de infringir las leyes del plagio y de falsa declaración, y que firmo la presente con pleno uso de mis facultades y asumiendo todas las responsabilidades de ella derivada.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar

como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis, libro o invento.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Lugar y fecha: Tacna, 25 de septiembre del 2024



Mtra. Paola Valeria Acuña Coayla

DNI N° 72662579

DEDICATORIA

*A Paula, mi madre, quien día a día me educa
y me enseña el significado del amor.*

*A Cosme, mi padre, quien vela por nuestro bienestar.
Ambos son la brújula que me orienta, el faro que me guía,
y sobretodo un corazón que comparte siempre.*

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por ser quien todo lo puede por encima de cualquier adversidad.

A la Virgen María, pues ella ilumina mi camino con su amor infinito.

Índice de contenidos

Introducción	1
Capítulo I: El problema.....	5
1.1. Planteamiento del problema	5
1.2. Formulación del problema	9
1.2.1. Interrogante principal	9
1.2.2. Interrogantes secundarias	9
1.3. Justificación de la investigación.....	9
1.4. Objetivos de la investigación	11
1.4.1. Objetivo general	11
1.4.2. Objetivos específicos.....	12
Capítulo II: Marco teórico.....	13
2.1. Antecedentes de la investigación	13
2.1.1. A nivel Internacional	13
2.1.2. A nivel Nacional.....	16
2.1.3. A nivel Local	18
2.2. Bases Teóricas.....	21
2.2.1. Clima Ético	21
2.2.2. Compromiso organizacional.....	46
2.3. Definición de conceptos	65
Capítulo III: Marco metodológico	68
3.1. Hipótesis.....	68
3.1.1. Hipótesis general	68
3.1.2. Hipótesis específicas	68
3.2. Operacionalización de Variables.....	69

3.2.1.	Identificación de la variable 1	70
3.2.2.	Identificación de la variable 2	71
3.2.3.	Variables intervinientes	73
3.3.	Tipo de Investigación	73
3.4.	Nivel de investigación	74
3.5.	Diseño de investigación	74
3.6.	Ámbito y tiempo social de la investigación	75
3.7.	Población y muestra	75
3.7.1.	Unidad de estudio	75
3.7.2.	Población	75
3.7.3.	Muestra	76
3.8.	Procedimiento, técnicas e instrumentos	78
3.8.1.	Procedimiento	78
3.8.2.	Técnicas	79
3.8.3.	Instrumentos	79
3.9.	Análisis de datos	80
Capítulo IV: Resultados		81
4.1.	Descripción del trabajo de campo	81
4.2.	Diseño de la presentación de resultados	84
4.3.	Resultados	85
4.3.1.	Resultados de la variable Clima Ético	85
4.3.2.	Resultados de la variable Compromiso Laboral	100
4.4.	Prueba estadística	108
4.5.	Comprobación de hipótesis	112
4.5.1.	Prueba de hipótesis general	112
4.5.2.	Prueba de hipótesis específicas	113
4.6.	Discusión de resultados	120
Capítulo V: Propuesta de mejora		130

Conclusiones	169
Recomendaciones.....	172
Referencias	174
Apéndices	181

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables	69
Tabla 2 Prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach para el cuestionario que mide de la variable Clima Ético	82
Tabla 3 Prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach para el cuestionario que mide de la variable Compromiso Laboral	83
Tabla 4 Análisis general de la variable Clima Ético	87
Tabla 5 Análisis de la dimensión Interés	90
Tabla 6 Análisis de la dimensión Leyes y códigos profesionales	92
Tabla 7 Análisis de la dimensión Reglas institucionales	94
Tabla 8 Análisis de la dimensión Conjunto de instrumentos y medios	97
Tabla 9 Análisis de la dimensión Independencia	99
Tabla 10 Análisis general de la variable Clima Ético	101
Tabla 11 Análisis de la dimensión Afectivo	103
Tabla 12 Análisis de la dimensión Identificación con objetivos y valores	105
Tabla 13 Análisis de la dimensión Moral	107
Tabla 14 Prueba de distribución normal de Kolmogorov-Smirnov	109
Tabla 15 Correlación de Rho Spearman para la hipótesis general	112
Tabla 16 Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 1	114
Tabla 17 Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 2	115
Tabla 18 Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 3	116
Tabla 19 Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 4	118
Tabla 20 Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 5	119

Índice de figuras

Figura 1 Análisis general de la variable Clima Ético.....	87
Figura 2 Análisis de la dimensión Interés	90
Figura 3 Análisis de la dimensión Leyes y códigos profesionales.....	92
Figura 4 Análisis de la dimensión Reglas institucionales.....	94
Figura 5 Análisis de la dimensión Conjunto de instrumentos y medios.....	97
Figura 6 Análisis de la dimensión Independencia.....	99
Figura 7 Análisis general de la variable Clima Ético.....	101
Figura 8 Análisis de la dimensión Afectivo	103
Figura 9 Análisis de la dimensión Identificación con objetivos y valores.....	105
Figura 10 Análisis de la dimensión Moral	107

Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el clima ético y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022. El estudio tuvo su alcance en la entidad municipal, y para ello se consideró, en el plano metodológico, una investigación de tipo básica, con un nivel correlacional y de diseño no experimental, transversal y prospectivo, empleándose como técnica la encuesta e instrumento el cuestionario, dirigidos a una muestra de 239 trabajadores. Los resultados del estudio permitieron encontrar que un 60% de los trabajadores perciben un clima ético moderadamente positivo, reflejando cierta robustez ética aunque con margen de mejora. En cuanto al compromiso laboral, aproximadamente el 65% de los trabajadores muestran un compromiso moderado, indicando lazos de lealtad, pero también destacando la necesidad de fortalecimiento a través de mejoras organizacionales. En cuanto a la correlación, la prueba de Rho-Spearman, con un valor de significancia de 0.05, confirmó una relación estadísticamente significativa entre el clima ético y el compromiso laboral, subrayando que aspectos como la adherencia a códigos profesionales y reglas institucionales influyen directamente en el compromiso laboral de forma afectiva y moral. Este vínculo señala la importancia de cultivar un entorno éticamente sólido para potenciar la dedicación laboral.

Palabras clave: Clima ético, interés laboral, leyes y códigos profesionales, independencia laboral, reglas institucionales, compromiso laboral

Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between the ethical climate and the work commitment of the staff of the Incentive Program Area of the Provincial Municipality of Tacna in 2022. The study had its scope in the municipal entity, and for this purpose, a basic type of research was considered, at the methodological level, with a correlational level and a non-experimental, transversal and prospective design, using the survey as a technique and the questionnaire as an instrument, directed to a sample of 239 workers. The results of the study allowed us to find that 60% of workers perceive a moderately positive ethical climate, reflecting a certain ethical robustness although with room for improvement. Regarding work commitment, approximately 65% of workers show moderate commitment, indicating ties of loyalty, but also highlighting the need for strengthening through organizational improvements. As for the correlation, the Rho-Spearman test, with a significance value of 0.05, confirmed a statistically significant relationship between ethical climate and work commitment, highlighting that aspects such as adherence to professional codes and institutional rules directly influence work commitment in an affective and moral way. This link points to the importance of cultivating an ethically sound environment to enhance work dedication.

Keywords: Ethical climate, work interest, professional laws and codes, work independence, institutional rules, work commitment

Introducción

Las instituciones estatales se esfuerzan por satisfacer las expectativas ciudadanas, implementando innovaciones tecnológicas para mejorar la atención al usuario y fomentar un clima ético que facilite la resolución de conflictos internos. Este clima ético, definido como el ambiente moral en el trabajo, influye en la actitud y desempeño de los colaboradores. Un entorno laboral negativo, caracterizado por descortesía y discriminación, conduce a insatisfacción, mientras que un ambiente ético positivo incrementa la productividad y bienestar.

Estudios internacionales revelan comportamientos poco éticos en el sector público, especialmente durante la pandemia de COVID-19. En este periodo, la fusión de la vida laboral y personal, debido al trabajo desde casa, afectó la productividad y la salud mental, repercutiendo en el compromiso laboral (Amon & Wurth, 2020).

El compromiso laboral, crucial para la eficiencia organizacional, se ve amenazado por ambientes laborales no éticos. La Municipalidad Provincial de Tacna ha enfrentado problemas éticos, violando la Ley del Código de Ética de la Función Pública, lo que ha llevado a escándalos de corrupción y afectado negativamente la imagen de la institución y el compromiso de sus empleados.

Ante esta situación, se propone una investigación para explorar la relación entre el clima ético y el compromiso laboral en la Municipalidad Provincial de Tacna en 2022. El objetivo es diseñar un nuevo Código de Ética Interno que aborde las deficiencias identificadas, mejorando así el clima laboral y el compromiso de los empleados.

En la Municipalidad Provincial de Tacna, se ha observado una preocupante vulneración del clima ético, agravada por casos de corrupción y prácticas inapropiadas como el cohecho pasivo y la manipulación en la asignación de licencias y otros documentos oficiales, lo cual ha sido ampliamente documentado y ha culminado en intervenciones por parte de autoridades como el Ministerio Público y la División de Investigación de delitos de Alta Complejidad. Este entorno ha generado una percepción negativa entre la ciudadanía y ha afectado el compromiso laboral de los empleados, quienes se ven desmotivados ante la falta de un marco ético claro y la percepción de impunidad y arbitrariedad en las decisiones administrativas. Es por ello que, ante esta situación, la investigación busca explorar la relación entre el clima ético y el compromiso laboral en el Área de Programa de Incentivos durante el año 2022, con el propósito de diseñar un nuevo código de ética interno que refuerce los estándares éticos y mejore la gestión de los recursos humanos dentro de la municipalidad. Este estudio no solo pretende estudiar y mitigar las deficiencias actuales, sino también proponer soluciones estructurales que prevengan futuras transgresiones, asegurando un ambiente laboral más justo y motivador para todos los empleados.

Para desarrollar el estudio se abordó cinco capítulos que permitieron resolver el problema de estudio. Así, el Capítulo I: El problema, detalla la naturaleza y el alcance del problema investigado. Comienza con el planteamiento del problema, explicando las circunstancias que llevan a la necesidad de la investigación. Luego, formula tanto la pregunta principal como preguntas secundarias que guían el estudio. Se justifica la investigación destacando su importancia y relevancia para los interesados y se especifican los objetivos tanto generales como específicos que se buscan alcanzar.

El Capítulo II: Marco teórico, presenta una revisión exhaustiva de los estudios y teorías existentes relacionados con el clima ético y el compromiso laboral. Se incluyen antecedentes de investigaciones internacionales, nacionales y

locales que proporcionan un contexto comparativo y una base para el desarrollo teórico del estudio. Además, se definen y explican detalladamente los conceptos clave como el clima ético y el compromiso organizacional, estableciendo las bases teóricas que sustentan la investigación.

El Capítulo III: Marco metodológico, describe el enfoque metodológico utilizado, incluyendo el tipo y nivel de la investigación, así como el diseño no experimental y transversal adoptado. Detalla la operacionalización de las variables, la selección de la población y la muestra, y los métodos empleados para la recolección de datos. Además, se explica el procedimiento seguido para la aplicación de las encuestas, las técnicas utilizadas y los instrumentos empleados, culminando con las estrategias de análisis de datos.

El Capítulo IV: Resultados, expone el proceso y los hallazgos del trabajo de campo, describiendo cómo se organizaron y presentaron los datos recolectados. Se reportan los resultados obtenidos para cada variable estudiada y se realiza la prueba estadística de Rho-Spearman para verificar las hipótesis planteadas. Este capítulo también incluye una discusión detallada de los resultados, comparándolos con los estudios previos y teorías discutidas en el marco teórico.

El Capítulo V: Propuesta de mejora, basado en los resultados y conclusiones de la investigación, este capítulo propone una serie de mejoras prácticas dirigidas a fortalecer el clima ético y el compromiso laboral en la Municipalidad Provincial de Tacna. Se sugieren estrategias específicas y se elabora un plan de implementación que podría ser adoptado por la entidad para mejorar sus políticas y prácticas organizacionales.

Posteriormente, la investigación presenta las conclusiones, las cuales sintetizan los principales hallazgos de la investigación, destacando cómo el clima ético afecta significativamente al compromiso laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Tacna, seguido por las recomendaciones, las cuales,

en base a las conclusiones, ofrecen recomendaciones concretas para la Municipalidad Provincial de Tacna, sugerencias para futuras investigaciones y consejos prácticos para otras entidades interesadas en temas similares.

Por último, se presentan las referencias bibliográficas, en donde se lista todas las fuentes consultadas y citadas en el documento, y apéndices, que incluyen material suplementario que respalda el estudio.

Capítulo I: El problema

1.1.Planteamiento del problema

En la actualidad, las diferentes instituciones del estado realizan denotados esfuerzos por cumplir las expectativas de los ciudadanos y proyectar cambios innovadores tecnológicos, los cuales podría impulsar una buena atención a los usuarios, promoviendo el desarrollo del clima ético el cual permita un mejor manejo de los conflictos de los miembros que forman parte de dichas instituciones.

El clima ético es considerado como el ambiente moral que se percibe en un contexto laboral, influyendo considerablemente en la actitud y el desempeño de los colaboradores que la conforman. La descortesía, acoso, agresión y discriminación pueden derivar a un entorno laboral hostil y poco ético, generando colaboradores insatisfechos; mientras que cuando existe un entorno ético positivo, puede influir en que los colaboradores sean más productivos e inclusive más felices (Bermeo, Monsalve, & Rojas, 2018).

A nivel internacional, según algunos estudios desarrollados en Tailandia, los colaboradores del sector público presentaron un comportamiento poco ético sobre todo durante la pandemia por covid-19; por otro lado, en Finlandia se ha reportado que diferentes funcionarios públicos han tenido comportamientos corruptos, desviando el presupuesto público para incrementar sus arcas personales. Dichas prácticas fueron más evidentes, durante la pandemia, en donde la transparencia de algunas actividades se vio comprometidas (Amon & Wurth, 2020).

Con el inicio de la pandemia y el confinamiento social obligatorio, muchos colaboradores a nivel mundial trasladaron sus actividades laborales desde su centro de labores hacia su hogar, mitigando la barrera que hasta entonces existía, entre la vida personal y el trabajo; ocasionando, en la mayoría de los casos que la productividad y la salud mental se viesen fuertemente comprometidas y por ende el compromiso laboral (OIT, 2020). Por otro lado, el compromiso laboral, es considerado como la responsabilidad que los colaboradores tienen con la organización en donde laboran, en otras palabras, es la dedicación que los miembros de la institución les dan a sus actividades laborales, considerándose como el vínculo sentimental y emocional que los colaboradores mantienen con la organización (Pezo & Paredes, 2022).

A nivel nacional, según el Índice de Percepción de la Corrupción de Transparencia Internacional (2022), el Perú se sitúa en una posición preocupante, lo cual refleja un problema sistémico que incluye a las municipalidades. Esta percepción negativa es confirmada por diversos estudios que señalan a las municipalidades entre las instituciones más susceptibles a prácticas corruptas. Este entorno de corrupción afecta directamente la calidad de vida de los ciudadanos y el desarrollo equitativo de las comunidades. Por su parte, Zavaleta (2018) en su estudio sobre la corrupción en las municipalidades de Perú, detalla que las prácticas corruptas no solo se limitan a la malversación de fondos, sino también a la manipulación de licitaciones, nepotismo y una falta generalizada de transparencia. El autor argumenta que estas prácticas no solo minan la eficiencia de los servicios públicos, sino que también deterioran la confianza de los ciudadanos en sus líderes locales.

Desde un enfoque de soluciones legislativas, ha habido intentos por parte del gobierno para implementar reformas y políticas destinadas a mejorar la transparencia y la ética en la gestión pública. Sin embargo, como se señala en el Informe Anual 2019 de la Defensoría del Pueblo de Perú, estas medidas han sido insuficientes y la implementación de las mismas ha enfrentado obstáculos

significativos, incluyendo la resistencia dentro de las propias estructuras gubernamentales y una falta de recursos adecuados para su ejecución efectiva (Defensoría del Pueblo de Perú, 2019).

A nivel local, se ha tomado en consideración como lugar de estudio, la Municipalidad Provincial de Tacna. En dicho recinto, se ha evidenciado la vulneración del clima ético, desconsiderando sobremanera la Ley del Código de Ética de la Función Pública (Ley N°27815), ocasionando diversos escándalos de corrupción, delitos de cohecho pasivo, robo al estado, entre otros, los cuales involucran directamente a los funcionarios, afectando directamente al desempeño y al compromiso laboral. Un caso suscitado que significó una repercusión nacional, fue el allanamiento de oficinas de la Municipalidad Provincial de Tacna y tres viviendas de exfuncionarios, por presunta corrupción.

De acuerdo a la fuente informativa de Radio Programas del Perú (RPP) (2023), representantes del Ministerio Público y agentes de la División de Investigación de delitos de Alta Complejidad (DIVIAC), de la Policía Nacional, evidenciaron el presunto delito de cohecho pasivo, por irregularidades en la entrega de licencias para conducir motos, credenciales y presuntos arreglos de papeletas de tránsito. Este delito se recae sobre la presunta organización criminal “Los Notables del Ayuntamiento”. Además de las viviendas, se intervino el depósito oficial de vehículos de la Gerencia de Transportes y oficinas de la Subgerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de Tacna. Por otro lado, según el Diario El Correo (2022), se ha registrado que el personal retirado de programas de incentivos sigue laborando en la Municipalidad Provincial de Tacna. Pese a ello, el alcalde provincial de Tacna, confirmó que los servidores se encuentran ocupando otros cargos y no los puede retirar por contar con Contratos Administrativos de Servicios (CAS). Todos estos incidentes sin lugar a duda crean una imagen negativa no solo para la ciudadanía, sino también para los mismos trabajadores de dicha entidad estatal.

El origen de estas variaciones puede radicar en varios aspectos estructurales y administrativos dentro de la municipalidad. Factores como la calidad del liderazgo, que debe encarnar y fomentar valores éticos, son cruciales. Un liderazgo débil o inconsistente puede causar confusión y conflictos entre el personal. Además, la falta de políticas claras y procedimientos equitativos en la administración de incentivos puede ser vista como arbitraria o sesgada, erosionando la moral y el compromiso del personal. Asimismo, una comunicación inadecuada sobre las expectativas éticas y los comportamientos apropiados puede contribuir a un ambiente de trabajo percibido como éticamente pobre.

Las consecuencias de un clima ético deficiente se extienden más allá de la disminución del compromiso laboral. Pueden incluir una mayor rotación de personal, lo que implica mayores costos en términos de reclutamiento y formación de nuevos empleados, así como un impacto negativo en la percepción pública de la municipalidad. Esta última es particularmente dañina, pues puede reducir la confianza de la comunidad en la institución, crucial para la cooperación ciudadana y el apoyo a iniciativas municipales.

Es por esta razón que, en calidad de investigador y ante la problemática identificada en los párrafos anteriores, resulta importante llevar a cabo la presente investigación, con el propósito de determinar la relación entre el clima ético y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022. Asimismo, este estudio tendrá como objetivo diseñar un “Nuevo Código de Ética Interno” aplicable a todos los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Tacna, haciendo hincapié en los aspectos donde los resultados de la presente tesis evidencien mayores falencias.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Interrogante principal

¿Cómo se relaciona el clima ético con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022?

1.2.2. Interrogantes secundarias

1. ¿Cómo se relaciona el interés laboral con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022?
2. ¿Cómo se relacionan las leyes y códigos profesionales con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022?
3. ¿Cómo se relacionan las reglas institucionales con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022?
4. ¿Cómo se relaciona el conjunto de medios remunerativos con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022?
5. ¿Cómo se relaciona la independencia laboral con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022?

1.3. Justificación de la investigación

El presente trabajo de investigación, presenta justificación desde un enfoque teórico, básico y metodológico (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2019).

Justificación teórica: La investigación se fundamenta en teorías existentes sobre clima organizacional y compromiso laboral, evidenciando cómo un clima ético positivo puede fomentar un mayor compromiso entre los empleados. Teóricos como Meyer y Allen destacan la importancia del compromiso organizacional en la retención del talento y la productividad. Esta tesis permitirá profundizar en cómo el clima ético específicamente influye en estos aspectos dentro del sector público, un área menos explorada en la literatura existente (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2019).

Justificación práctica: Los resultados de esta investigación proporcionarán a los administradores de la Municipalidad Provincial de Tacna datos críticos para mejorar sus políticas y prácticas de gestión del personal. Al entender las dinámicas entre el clima ético y el compromiso laboral, podrán diseñar intervenciones más efectivas para aumentar la motivación y la eficiencia, reduciendo a su vez la rotación de personal y mejorando la entrega de servicios (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2019).

Justificación metodológica: Esta investigación contribuirá al desarrollo del enfoque cuantitativo en el estudio de organizaciones públicas, combinando métodos cuantitativos y cualitativos para obtener una comprensión más profunda de la influencia del clima ético. Esta aproximación permitirá contrastar y complementar datos numéricos con percepciones detalladas del personal, enriqueciendo la validez y fiabilidad de los resultados (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2019).

Justificación ambiental: Aunque el enfoque principal no es ambiental, la investigación indirectamente apoya prácticas de gestión sostenible dentro de la administración pública. Un ambiente de trabajo ético y comprometido puede fomentar la responsabilidad en la gestión de recursos y la implementación de políticas que respeten y promuevan la sostenibilidad ambiental dentro y fuera de la organización (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2019).

Justificación social: Este estudio es crucial porque un clima ético sólido y un alto compromiso laboral son indicativos de una institución pública saludable, que atiende eficazmente las necesidades de la comunidad. Mejorar estos aspectos puede llevar a una mayor confianza y satisfacción ciudadana, aspectos vitales para la cohesión social y la estabilidad local (Hérendez-Sampieri & Mendoza, 2019).

Justificación económica: La investigación puede señalar cómo un mejor clima ético y mayor compromiso laboral reducen costos asociados con la rotación de personal, absentismo y baja productividad. Esto es especialmente relevante para entidades públicas que enfrentan restricciones presupuestarias, donde optimizar recursos y maximizar la eficiencia es esencial (Hérendez-Sampieri & Mendoza, 2019).

Justificación científica: La tesis aportará al cuerpo académico de conocimientos sobre gestión pública y ética organizacional, un área que requiere más exploración y documentación en contextos específicos como el de las municipalidades en Perú. Los hallazgos podrían ser utilizados para futuras investigaciones y para teorizar sobre la gestión ética en otros contextos similares (Hérendez-Sampieri & Mendoza, 2019).

1.4.Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el clima ético y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

1.4.2. Objetivos específicos

1. Determinar la relación entre el interés laboral y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.
2. Determinar la relación entre las leyes y códigos profesionales y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.
3. Determinar la relación entre las reglas institucionales y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.
4. Determinar la relación entre el conjunto de medios remunerativos y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.
5. Determinar la relación entre la independencia laboral y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

Capítulo II: Marco teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. A nivel Internacional

Bolívar y Pérez (2022), presentaron la publicación “El compromiso y la ética profesional en el acceso a la docencia”, de la Revista Innovación Educativa, en España. Tuvo como objetivo analizar el lugar que deben tener en el Acceso a la Profesión Docente (APD) dimensiones actitudinales como el compromiso y la ética profesional. Debidamente planteado, los autores creen que se debe reflexionar -al menos- sobre tres grandes cuestiones: sentido y fundamentos (a modo de “background” o “rationale”) que conlleva esta cuestión; su lugar -como dimensión destacable- en el Marco de Competencias Docentes; y -en tercer lugar, más ampliamente, se formuló una revisión de la propuesta de APD, que ha defendido la Conferencia de Decanos/as de las Facultades de Educación, de evaluación para la profesión docente de estas dimensiones complejas y dónde debe situarse tal evaluación (si al ingreso en el grado o, como defendemos algunos, a la salida: es decir, durante los años del grado o en el ingreso definitivo en la profesión). Estas dos últimas forman parte justo de las dos primeras propuestas de entre las 24 proposiciones del Ministerio. Los autores exploraron la importancia de la ética y el compromiso en la Profesión Docente, enfatizando la evaluación de estas dimensiones actitudinales. Este antecedente refuerza la idea de que el compromiso ético es esencial en diferentes ámbitos laborales, respaldando la relevancia de investigar su relación con el compromiso laboral en contextos municipales.

Paredes et al. (2021), publicaron el artículo titulado “Relación entre compromiso laboral y valores éticos en trabajadores universitarios del cantón Santo Domingo”, de la Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación, en Ecuador. Tuvo como objetivo general determinar si los valores que conforman la cultura organizacional, se correlacionan con los comportamientos y actitudes que determinan el compromiso de las personas con su institución. El tipo de investigación fue descriptivo, de diseño no experimental. La muestra para el estudio estuvo conformada por docentes y personal administrativo. Para realizar la investigación se utilizaron dos instrumentos: Cuestionario de Compromiso UWES de escala resumida compuesto por 9 ítems y tres dimensiones Vigor, Dedicación (Dedic.) y Absorción (Absor) Schaufeli y Bakker, 2004. Inventario APO, que contiene en su versión en español 19 afirmaciones y tres dimensiones Ajuste (Ajus.), Conflicto de valores (Conf.), Reconocimiento de valores (Recon.). Se utilizó el programa estadístico SPSS v20 para procesar los datos obtenidos de cada instrumento. Los resultados evidenciaron que Existen correlaciones significativas positivas fuertes entre las dimensiones del compromiso ($r > 0,07$; $p < 0,01$) y entre las dimensiones de la congruencia ($r > 0,5$; $p < 0,01$). Hallándose además una correlación negativa moderada entre el Vigor y el Conflicto ($r = 0,164$, $p < 0,05$). Los hallazgos mostraron conexiones significativas entre dimensiones éticas y de compromiso. Este estudio respalda la importancia de investigar cómo el clima ético influye en el compromiso laboral en diferentes entornos, como el municipal.

Cárdenas y Rivera (2021), presentaron la publicación “Actitud ética y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huancavelica – 2014”, de la Revista Ciencia Latina Científica Multidisciplinar, en la Ciudad de México. Tuvo como objetivo medir la relación de la actitud ética y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Se trató de una investigación correlacional que ha sido desarrollado a través de análisis y revisión bibliográfica y de publicaciones científicas sobre el tema, así como aplicación de instrumento de investigación en campo, realizando análisis e interpretación estadístico. El estudio concluyó que existe una relación significativa entre las

variables actitud ética y desempeño laboral; a partir de este análisis se ha identificado que muchos funcionarios conocen el código de ética de la función pública pero no se aplica en las actividades institucionales, cito a Aristóteles para afirmar esta actitud ... “Yo desapruero el mal, pero lo hago”; esta actitud negativa a excedido la capacidad de respuesta de los gobiernos y las instituciones públicas siendo considerado por los usuarios como, lentas, ineficaces e ineficientes, lo que a su vez genera que los ciudadanos pierdan la confianza en su gobierno. El estudio reveló que, a pesar del conocimiento del código ético, no siempre se aplica, afectando la percepción ciudadana sobre la institución. Este antecedente contextualiza la importancia de la ética en entidades públicas.

Gorsira et al. (2018), publicaron el artículo titulado “Corruption in Organizations: Ethical Climate and Individual Motives” de la Revista Administrative Sciences. El propósito de este estudio fue investigar la interacción entre factores organizacionales e individuales en la configuración de comportamientos corruptos. Se evaluó si el clima ético organizacional se correlaciona con la corrupción y, de ser así, cómo influye en los motivos individuales para actuar corruptamente. Para ello, se realizó una encuesta a gran escala dirigida a funcionarios públicos (n = 234) y empleados del sector privado (n = 289) que estaban en posiciones susceptibles de tomar decisiones corruptas. Los resultados indican que tanto los empleados públicos como los privados que perciben un clima organizacional más egoísta y menos ético tienen una mayor propensión a la corrupción. Esta relación fue completamente mediada por motivos individuales, en particular por las normas personales y sociales relativas a la corrupción. Los hallazgos sugieren que los empleados que ven el clima ético de su organización como deficiente experimentan normas personales y sociales más débiles en contra de la corrupción, lo que incrementa su probabilidad de incurrir en dichas prácticas. Por lo tanto, las estrategias que consideran tanto los factores organizacionales como los motivos individuales pueden ser efectivas para reducir la corrupción. Las organizaciones podrían implementar medidas para fortalecer su clima ético y

promover decisiones éticas que consideren el bienestar ajeno, así como reforzar las normas personales y sociales que desalienten la corrupción.

2.1.2. A nivel Nacional

Gamarra et al. (2023), presentaron la publicación “Ética profesional y gestión administrativa municipal según la percepción de estudiantes universitarios”, de la Revista Ciencias Humanas y Sociales. Tuvo como objetivo general determinar la relación entre la ética profesional y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado según la percepción de estudiantes universitarios; fue una investigación descriptiva-correlacional con diseño no experimental –transversal, dentro del enfoque cuantitativo. La muestra censal estuvo constituida por 58 estudiantes. Se utilizó el cuestionario, con la escala de Likert y los datos fueron procesados con el software SPSS v.25. Se encontró una relación positiva alta entre la ética profesional y la gestión administrativa en la Municipalidad Provincial de Leoncio Prado según la percepción de los estudiantes universitarios, según p valor < 0.01 y coeficiente Rho de Spearman = 0,702. Por lo tanto, a mayor fortalecimiento en la ética profesional esto repercutirá favorablemente en una buena gestión administrativa. Finalmente, se recomendó a las autoridades universitarias realizar convenios de prácticas preprofesionales de los estudiantes con las municipalidades dada la importancia que tiene en el futuro cercano en su desempeño profesional. El artículo proporciona a la tesis un respaldo cuantitativo sobre cómo la ética profesional está altamente correlacionada con una gestión administrativa efectiva en contextos municipales. Además, denota la necesidad de fortalecer la ética profesional desde la formación académica, considerando la significativa repercusión que tiene en el ejercicio profesional dentro de las administraciones públicas, especialmente en las municipalidades. Este antecedente destaca la influencia de la ética en la administración pública y denota la importancia de integrar la ética desde la formación universitaria para futuros profesionales en entidades municipales.

Tuesta (2022), presentó la tesis “Clima ético y su influencia en el compromiso organizacional en un Hospital II-1, Amazonas”, de la Universidad César Vallejo, en Chiclayo. Su objetivo general fue establecer la influencia del clima ético en el compromiso organizacional en un hospital II-1, Amazonas. En cuanto a la metodología fue de tipo básica y nivel explicativo; asimismo, tuvo un enfoque cuantitativo y diseño no experimental de corte transversal. Respecto a la muestra estuvo conformada por 50 trabajadores y el instrumento utilizado fueron dos cuestionarios estructurados debidamente válidos y con una alta confiabilidad. Para el procesamiento y análisis de datos se utilizó el SPSS Vs25 y Excel 2019 para obtener la confiabilidad, luego se realizó el tratamiento estadístico descriptivo (indicadores de tendencia central, medidas de posición, variación y forma). Por último, se llevó a cabo el tratamiento inferencial a través de una prueba paramétrica que son las regresiones lineal y múltiple. Los resultados evidenciaron nivel alto de clima ético, ya que el colaborador cumplía con el reglamento ético de su trabajo, no tomaban decisiones inmorales y trabajan en equipo para cumplir adecuadamente con los objetivos. En cuanto a las dimensiones, “el egoísmo” obtuvo un nivel alto con un porcentaje, esto significa que, los colaboradores a veces piensan solamente en ellos; “la benevolencia” logró un nivel alto, porque buscan soluciones sin dañar a la empresa y sus integrantes. La dimensión “principios” logró un nivel medio, ya que la institución refuerza los valores y las acciones éticas mediante un manual. Finalmente, se concluyó que sí influencia del clima ético en el compromiso organizacional ($\text{sig.} < 0,05$). El trabajo aporta directamente a la tesis al investigar una temática muy similar en un contexto distinto, un hospital en Amazonas. Su estudio confirma que existe una influencia significativa del clima ético en el compromiso organizacional. Además, las dimensiones específicas del clima ético abordadas, como el egoísmo, la benevolencia y los principios, brindan un marco de referencia para analizar y comparar el clima ético dentro del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna

Domínguez (2022), desarrolló la investigación titulada “Ética profesional y su influencia en el desempeño laboral del personal profesional nombrado en el

Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2022”, de la Universidad Nacional de Tumbes. Su objetivo general fue determinar la influencia de la ética profesional en el desempeño laboral del personal profesional nombrado del Gobierno Regional de Tumbes, Perú-2022. La metodología utilizada fue descriptiva- correlacional, no experimental, transversal. La muestra estuvo conformada por 34 funcionarios profesionales nombrados. Se utilizó la técnica de la encuesta y se diseñó un cuestionario de diecinueve (19) preguntas para ética profesional y veintiuno (21) para desempeño laboral; empleando la Escala de Likert: De acuerdo (DA) =3, Indeciso (I) = 2, En desacuerdo (ED) =1. Los resultados obtenidos influencia de la ética profesional mostro un nivel alto con el 76% de respuestas con un coeficiente Rho de Spearman del 0.566. Los principios de la ética profesional fueron las que forman parte de la conciencia del individuo, se denotaron con el comportamiento de la persona, se obtuvo un resultado de 85% para el nivel alto, con Rho de Spearman de 0.250. Los deberes de la ética profesional son los que marcan responsabilidad en la prestación de servicio dada por el personal, fueron el 82% para el nivel alto con Rho de Spearman de 0.566. Las prohibiciones de la ética profesional son las reglas que se imponen bajo la entidad de manera interna y están establecidas en el orden jerárquico, para el nivel medio de 44% en respuestas, con un Rho de Spearman de - 0,156. Se concluyó que se debe fomentar las buenas prácticas éticas, realizar talleres que fortalezcan las conductas y comportamientos éticos, y establecer un orden jerárquico adecuado con el propósito de que cada personal sepa que hacer y cumplir con las metas. Esta investigación presenta importancia, puesto que resalta la importancia de fomentar buenas prácticas éticas y la formación continua, elementos que pueden ser considerados en la propuesta o recomendaciones finales de la tesis propuesta.

2.1.3. A nivel Local

Mamani (2022), desarrolló la investigación titulada “La ética profesional y su relación con la gestión administrativa en la sede central del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021”, de la Universidad Privada de Tacna. El objetivo fue

determinar la relación entre la Ética Profesional y la Gestión Administrativa en la Sede Central del Gobierno Regional de Tacna, Periodo 2021. Se realizó una investigación de tipo básica, de diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 137 colaboradores de la Sede Central del Gobierno Regional de Tacna a quienes se les aplicó una encuesta, por tanto, como instrumento, se utilizó un cuestionario. Para la validación de la hipótesis general se utilizó la prueba estadística Rho de Spearman para distribución de datos no paramétricos. Los resultados evidenciaron un p-valor equivalente a (0,000) valor menor a la significancia ($\text{sig}=0,05$) por tanto, con un 95% de confianza se rechazó la hipótesis nula y no se rechazó la hipótesis del investigador y se pudo decir que, existe una relación entre la Ética Profesional y la Gestión Administrativa en la Sede Central del Gobierno Regional de Tacna, Periodo 2021. Además, se halló un coeficiente de correlación de 0,702 y según Hernández y Mendoza (2018), esta se trata de una correlación positiva media. Esta tesis evidencia la pertinencia de explorar la relación entre ética profesional y aspectos administrativos en entidades públicas de Tacna, lo que respalda la relevancia de investigar el clima ético en la Municipalidad Provincial de Tacna.

Mamani (2018), presentó la tesis “Los principios del código de ética profesional y su influencia en el desempeño laboral de los contadores públicos en la Municipalidad Distrital Crnel. Gregorio Albarracín Lanchipa”, de la Universidad Privada de Tacna. Tuvo como objetivo determinar los principios del código de ética profesional influyen en el desempeño laboral de los contadores públicos para su mejor desarrollo de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital Crnel. Gregorio Albarracín Lanchipa. El tipo de investigación es básica. El diseño es no experimental, transeccional. La población objetivo en estudio estuvo constituida por el personal administrativo técnico y especialista de las áreas críticas de la Municipalidad Distrital Crnel. Gregorio Albarracín Lanchipa, siendo un total de 56. La muestra es censal, es decir, toda la población. Los resultados determinaron que, a un nivel de confianza del 95% se concluye que los principios del código de ética profesional influyen en el desempeño laboral de los contadores públicos en la

Municipalidad Distrital Crnel. Gregorio Albarracín Lanchipa, debido a que, según la aplicación de las pruebas Chi2 el valor $-p$ es menor a 0,05. Esta investigación presenta un aporte para los intereses particulares de estudio, ya que evalúa qué principios éticos debe tenerse laboralmente para mejorar un desempeño, lo cual debe estar avalado por un compromiso constante.

Maquera (2017), realizó la investigación titulada “Observancia del código de ética del contador público y la influencia en el desempeño de sus actividades profesionales-Tacna 2014”, de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, en Tacna. El objetivo fue determinar si la observancia del Código de ética del contador público de las MYPES influye en el desempeño de sus actividades profesionales Tacna, 2014. El estudio fue de tipo cuantitativo, descriptivo y correlacional, siendo el diseño de investigación no experimental y transeccional. La muestra estuvo constituida por 76 gerentes de las MYPES del rubro de venta del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi en donde la técnica utilizada fue la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario. Los datos recolectados fueron procesados a través del programa estadístico SPSSv22. Los resultados evidenciaron que los contadores de las MYPES presentaron observancia hacia el principio del código de ética; las normas generales de ética; y, las normas relacionadas con el campo de la profesión, los que han influido en el desempeño de sus actividades profesionales de asesoría contable, asesor tributario y asesor tributario. Finalmente, se concluyó que la observancia del código de ética del contador público de las MYPES influye directamente en el desempeño de sus actividades profesionales - Tacna, 2014. Esta investigación es importante ya que evidencia de manera empírica que la adherencia a códigos éticos, específicamente en el ámbito contable en Tacna, tiene una influencia directa en el desempeño laboral, respaldando la premisa de la importancia del clima ético en entornos laborales.

2.2.Bases Teóricas

2.2.1. Clima Ético

Existen diversas concepciones referentes al clima ético. A continuación, una vez revisada la literatura, se mencionan autores destacados en el tema que le dieron una definición técnica:

Hung y Tsai (2016), consideran que el clima ético es una dimensión fundamental del clima laboral en una organización, estableciéndose a partir de las normas y prácticas internas. Este clima ético está configurado por acciones específicas que no solo promueven sino que también recompensan el comportamiento ético entre los miembros de la organización. Es decir, este clima influye directamente en cómo los empleados perciben sus responsabilidades y sus comportamientos dentro del entorno laboral. Las normas que lo definen están orientadas a fomentar un ambiente de trabajo donde la ética no es solo un concepto teórico, sino una práctica vivida y recompensada diariamente.

En este sentido, el clima ético se manifiesta en políticas claras y en la implementación de prácticas que aseguran que cada decisión y acción dentro de la empresa se alinea con valores éticos establecidos. Esto implica una gestión que no solamente se enfoca en la eficacia y eficiencia, sino también en la integridad y el respeto por los principios morales. El reconocimiento y la recompensa de comportamientos éticos se convierten en herramientas clave para consolidar este clima, incentivando a los empleados a actuar siempre con rectitud.

Por otro lado, Kapp y Partboteeah (2008) subrayan que el clima ético se compone de las características percibidas dentro de una organización que influyen significativamente en la toma de decisiones. Este clima ético se forma a partir de cómo los individuos perciben las expectativas éticas y el comportamiento dentro de su entorno laboral, lo que se refleja directamente en el comportamiento y

desempeño de cada persona. La percepción de un clima ético positivo contribuye a una mayor alineación con los objetivos organizacionales y a un compromiso más profundo con las prácticas éticas.

Esta perspectiva implica que el clima ético no solo afecta las decisiones estratégicas a nivel alto, sino también las decisiones cotidianas tomadas por todos los empleados. Así, la formación de un clima ético robusto es crucial para asegurar que las decisiones en todos los niveles estén fundamentadas en principios éticos sólidos y coherentes. En este contexto, las políticas de recursos humanos, los programas de capacitación y las evaluaciones de desempeño deben enfocarse en reforzar la importancia de la ética en cada acción y decisión.

Finalmente, Spencer et al. (2000) argumentan que el clima ético define claramente cuál es el comportamiento correcto dentro de una organización y sirve como una guía esencial en la resolución de dilemas éticos. Este clima no solo encapsula las percepciones sobre qué constituye un comportamiento ético, sino también cómo se deben abordar las cuestiones éticas en la práctica. Esto se traduce en procedimientos y procesos bien definidos que orientan a los empleados en situaciones de conflicto de valores, asegurando que puedan tomar decisiones éticas informadas y coherentes con los valores organizacionales.

En este contexto, el clima ético actúa como un marco normativo que no solo orienta sino que también respalda las acciones de los empleados, proporcionando recursos y soporte para enfrentar dilemas éticos. La existencia de un código de conducta claro, sesiones de formación regular en ética, y un canal abierto y seguro para discutir inquietudes éticas, son ejemplos de cómo las organizaciones pueden fortalecer su clima ético, promoviendo una cultura donde la ética permea todas las actividades y decisiones.

Por lo tanto, se define al clima ético como el conjunto de normas, prácticas y percepciones que influyen y guían el comportamiento ético de los miembros. Se

caracteriza por acciones que no solo recompensan la conducta adecuada, sino que también orientan la toma de decisiones y la resolución de dilemas éticos. Este clima refleja los valores organizacionales y determina cómo se abordan y manejan las cuestiones éticas dentro de la estructura organizativa.

2.2.1.1. Objetivos e importancia del Clima Ético

De acuerdo a la Escuela Internacional de PYMES (EIPYMES) (2021), los objetivos que persigue un clima ético dentro de las empresas, son esencialmente

- Pretender evitar la competencia desleal entre comerciantes: Una de las políticas éticas fundamentales en cualquier negocio es el compromiso con la competencia leal. La competencia desleal no solo afecta negativamente a los competidores en el mercado, sino que también puede dañar la reputación de la propia empresa y la confianza en el sector. Al pretender evitar prácticas desleales, las empresas refuerzan su compromiso con la ética comercial y con operar en un marco de transparencia y respeto hacia sus competidores. Esto implica adherirse a leyes antimonopolio, evitar la difamación y el sabotaje, y respetar los derechos de propiedad intelectual de otros negocios.

Promover una competencia leal no solo ayuda a crear un mercado más saludable y equitativo para todos los actores involucrados, sino que también construye una base sólida para el crecimiento sostenible y la innovación en la industria. Además, los consumidores, cada vez más conscientes de la ética en los negocios, tienden a apoyar a empresas que demuestran prácticas justas, lo que puede traducirse en una ventaja competitiva significativa.

- Evitar producir productos inferiores. Mantener altos estándares de calidad en la producción y el servicio es crucial no solo para satisfacer las expectativas del cliente, sino también para mantener la integridad y la reputación de la

empresa. Producir productos de calidad inferior puede resultar en una pérdida de confianza del consumidor, reclamaciones legales y una disminución en las ventas. Al aplicar y adherirse rigurosamente a estándares de calidad, una empresa asegura que sus productos y servicios cumplen o superan las expectativas del mercado, lo que refuerza la percepción de la marca como confiable y de alto valor. Además, un compromiso con la calidad puede fomentar la innovación, ya que impulsa a la empresa a mejorar continuamente sus procesos y productos. Esto no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también aumenta la eficiencia operativa y puede reducir costos a largo plazo, al minimizar errores y desperdicios.

- Un buen ambiente laboral es esencial para la motivación, la satisfacción y la retención del personal. Crear un ambiente donde los valores positivos son promovidos activamente contribuye a una cultura de trabajo en la que los empleados se sienten valorados y respetados. Esto incluye el fomento de la comunicación abierta, el respeto por la diversidad, la equidad en el trato y el reconocimiento del buen desempeño. Cuando los empleados están satisfechos y motivados, su productividad y creatividad se ven impulsadas, lo que beneficia a toda la organización. Además, un ambiente laboral positivo y profesional puede atraer a talentos de alto calibre y, por lo tanto, mejorar la competitividad de la empresa en el mercado. La promoción de un clima ético y respetuoso también minimiza los conflictos internos y reduce el riesgo de problemas legales relacionados con el acoso o la discriminación, asegurando así un entorno de trabajo más seguro y armonioso para todos (Escuela Internacional de PYMES - EIPYMES, 2021).

Asimismo, algunas de las razones por las que todas las corporaciones y empresas tienen que contar con un buen clima ético son:

- Mejorar la imagen de la empresa y la relación entre clientes y proveedores: Un buen clima ético fortalece la imagen pública de una empresa, lo que puede ser

crucial para mantener relaciones comerciales saludables y a largo plazo con clientes y proveedores. Una empresa que es percibida como ética y responsable atrae más fácilmente la lealtad de los clientes y la confianza de los proveedores, lo que puede ser decisivo en tiempos de crisis o alta competencia. Además, una sólida reputación ética puede abrir nuevas oportunidades de negocio y colaboraciones, ya que otras empresas y consumidores prefieren asociarse con marcas que comparten sus valores.

- Los consumidores tendrán más confianza y sentirán que comparten los valores que transmite la empresa, por lo que hablarán bien de la empresa: Cuando los consumidores confían en que una empresa actúa éticamente, es más probable que se conviertan en defensores de la marca, compartiendo sus experiencias positivas con otros y recomendando productos o servicios. Esta publicidad boca a boca puede ser extremadamente valiosa, ya que las recomendaciones de amigos y familiares son a menudo más influyentes que la publicidad tradicional. Además, los clientes que se identifican con los valores de una empresa suelen mostrar una mayor lealtad y menos sensibilidad al precio, lo que puede resultar en un flujo de ingresos más estable y predecible.
- Mantener contentos a tus empleados, por lo que aumentas su tiempo de permanencia en la empresa. Cuando un trabajador está feliz y se siente bien en una empresa, no quiere irse. Un clima ético positivo contribuye directamente al bienestar de los empleados, lo que reduce la rotación laboral y los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos trabajadores. Los empleados que se sienten éticamente alineados y apreciados por su empresa suelen estar más comprometidos y satisfechos con su trabajo. Esto no solo mejora la atmósfera general de trabajo, sino que también aumenta la productividad y la eficiencia, ya que los empleados contentos tienden a ser más colaborativos, innovadores y menos propensos a cometer errores.

- **Aumentar la productividad:** Finalmente, un clima ético robusto es fundamental para la productividad de una empresa. Los empleados que trabajan en un ambiente donde la transparencia, la equidad y el respeto son la norma, se sienten más seguros y apoyados para concentrarse en sus tareas. Esto se traduce en una mayor eficiencia operativa, menos tiempo y recursos desperdiciados en resolver disputas o malentendidos, y una mayor alineación con los objetivos organizacionales. En última instancia, una fuerza laboral que opera en un entorno ético es crucial para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de cualquier empresa (Escuela Internacional de PYMES - EIPYMES, 2021).

2.2.1.2. *Tipos de Clima Ético*

Valentine y Barnett (2002), definieron 03 tipos de clima ético, y su análisis admitió registrar el tipo sobresaliente que hay en las empresas. Estos son:

- Clima emotivista: Está caracterizado por una predominancia de la ética individualista, donde las emociones y los factores afectivos son elementos clave en la toma de decisiones. En tal ambiente, las percepciones personales y las respuestas emocionales de los empleados influyen significativamente en cómo se conducen los negocios y se manejan las relaciones dentro de la empresa. Este tipo de clima puede fomentar una atmósfera de trabajo intensamente personalizada, donde los lazos y las interacciones están profundamente arraigados en las emociones individuales. Aunque este enfoque puede conducir a un alto grado de compromiso y lealtad entre los empleados que se sienten emocionalmente conectados y valorados, también puede presentar desafíos. Por ejemplo, puede haber una falta de consistencia en las políticas y decisiones, ya que estas pueden variar según los estados emocionales y las relaciones personales. Además, el clima emotivista podría complicar la resolución objetiva de conflictos y hacer que la organización sea

vulnerable a los altibajos emocionales de sus miembros (Valentine & Barnett, 2002).

- Clima utilitarista: En contraste, un clima utilitarista se orienta hacia una visión más colectivista y pragmática dentro de la organización. Este clima se centra en la maximización de la utilidad para la mayoría, lo que significa que las decisiones y políticas están diseñadas para beneficiar al mayor número de personas dentro de la empresa. Al adoptar un enfoque pragmático y orientado a resultados, este clima promueve una cultura de eficiencia y efectividad donde los resultados y los impactos colectivos son priorizados sobre los intereses personales.

Un clima utilitarista puede contribuir a un entorno de trabajo altamente productivo y orientado al logro, donde las metas organizacionales claras y los objetivos compartidos ayudan a alinear a los empleados hacia un propósito común. Sin embargo, este enfoque también puede llevar a desafíos éticos si los derechos individuales o las necesidades minoritarias son sacrificados en nombre del "mayor bien" (Valentine & Barnett, 2002).

- Clima deontológico: Se fundamenta en principios éticos universales, enfatizando la importancia de los valores y los derechos individuales independientemente de las consecuencias. En este tipo de clima, las decisiones se toman con base en lo que es éticamente correcto según normas y principios establecidos, más que por los resultados o las emociones involucradas. Este enfoque promueve un alto grado de integridad y justicia dentro de la organización, ya que asegura que todas las acciones y políticas respeten los derechos y la dignidad de cada individuo.

Un clima deontológico puede fortalecer la confianza y el respeto mutuo entre los empleados y la administración, creando un ambiente de trabajo estable y seguro. Sin embargo, puede enfrentar desafíos en situaciones donde adherirse estrictamente a principios éticos pueda entrar en conflicto con otros objetivos

organizacionales, como la eficiencia o la rentabilidad (Valentine & Barnett, 2002).

El clima ético en una organización dependerá del interés de un individuo en seguir ciertos comportamientos que se encuentran en algún lugar entre ético e inmoral, y cómo la organización percibe que estos comportamientos son válidos. Si prevalece un ambiente de emotividad, no se ven motivados a analizar las consecuencias morales de sus acciones para los demás involucrados porque es personal. En cambio, si el clima es utilitario, se debe tener en cuenta en el comportamiento de los miembros de la organización. Si predomina el clima deontológico, se evaluará en función de la marcha de la organización, según las disposiciones normativas de la organización (Valentine & Barnett, 2002).

2.2.1.3. Principios éticos del servidor público

Dada la naturaleza de la presente investigación, es menester seguir la línea de guía establecida por la Presidencia del Consejo de Ministros (2016), el cual establece principios que los servidores públicos deben tener en su perfil:

- Respeto

Ajusta su conducta al respeto de la Constitución y la ley, garantizando el respeto al derecho a la defensa y al debido proceso en todas las etapas del proceso de toma de decisiones o en el cumplimiento de los procedimientos administrativos.

De acuerdo con el principio de respeto, toda actividad que se realice debe enmarcarse en la competencia que le confieren ciertas reglas claras, de acuerdo con las etapas y actuaciones de los procedimientos previstos por las leyes y reglamentos aplicables, y lo más importante, en pos del propósito de las reglas que establecen para cada acción. En este caso, el principio de respeto es

incompatible y constituye una violación del mismo, y cualquier decisión de un funcionario público con respecto a su autoridad material, territorial o temporal especificada en la norma, se administra sin garantizar el respeto a los derechos de administración y la búsqueda de fines individuales o grupales, no el interés público (Presidencia del Consejo de Ministros , 2016).

- **Probidad**

Actúa con integridad, rectitud y honradez, se esfuerza por servir al interés general, y rechaza cualquier ganancia o ventaja personal obtenida por él o por un intermediario. Este principio constituye la base de otras obligaciones morales previstas en el propio Código, como la neutralidad, la transparencia, el ejercicio adecuado de la autoridad y el uso adecuado de los bienes del Estado; y las prohibiciones morales, como el mantenimiento de conflictos de intereses, la obtención de ventajas indebidas, la conversión política y uso de información privilegiada (Presidencia del Consejo de Ministros , 2016).

- **Eficiencia**

Otorgar calidad en cada función a cargo, procurando una sólida y permanente capacitación. Mediante este principio se asume la autorización de los medios y la autorización del fin. Los empleados y empleadas se comprometen a autorizar medios y autorizaciones finales de conformidad con este principio. La tarea de los medios de comunicación es recibir una formación permanente en sus actividades profesionales y en las tareas a su cargo para utilizar sus conocimientos, habilidades, creatividad e innovación para construir la calidad requerida para el servicio público. De ahí la importancia de seguir programas de capacitación, utilizar herramientas de calidad, incentivar en modernas herramientas de gestión para acometer la generación de indicadores de gestión y la evaluación de metas y resultados (Presidencia del Consejo de Ministros , 2016).

- **Idoneidad**

Se entiende como la competencia técnica, jurídica y moral necesaria para obtener y desempeñar funciones públicas. Debe estar inclinado a formar formaciones sólidas de acuerdo a la situación real y entrenarse constantemente para desempeñar adecuadamente las funciones. Las políticas de recursos humanos sobre acceso, longevidad, progresión, mejora salarial y movilidad se basan en evaluaciones objetivas de competencias, actitudes, desempeño, competencia y; en general, el valor de desempeñar un funcionario público o la función de un funcionario público. Los intervinientes en estos procesos técnicos, como órgano ejecutivo y responsable de la propia entidad directiva, consultiva, ejecutiva o de control interno, deberán examinar los méritos de los postulantes o funcionarios para tomar las decisiones correspondientes (Presidencia del Consejo de Ministros , 2016).

- **Veracidad**

Está referido a lo auténtico de las personas que integran la institución y en la relación funcional con los ciudadanos y ayuda a esclarecer los hechos. Las expresiones, declaraciones, confirmaciones y documentos producidos por funcionarios públicos deben ser veraces. Es su responsabilidad confirmar la veracidad de los hechos que confirma y asegurarse de que es posible cumplir con su oferta antes de hacer una declaración, confirmar, firmar un documento o comunicarlo al público e instituciones (Presidencia del Consejo de Ministros , 2016).

- **Lealtad y obediencia**

Presenta una tendencia permanente a cumplir su función, a dar a cada uno lo que se merece, a actuar con equidad en sus relaciones dentro del país y con los ciudadanos en general. La unidad de acción y la cohesión de las entidades se logra a través de una organización jerárquica que permite una relación ordenada dentro de una estructura jerárquica entre la capacidad de mando o poder del superior y el deber de obediencia de aquellos bajo su responsabilidad.

La estructura interna de todas las entidades constituye una organización piramidal y jerárquica, en la que los órdenes superiores, frente a los subordinados, carecen de autonomía y deben ejecutar las órdenes, tareas o instrucciones recibidas (Presidencia del Consejo de Ministros , 2016).

Por esta razón, los superiores jerárquicos tienen la capacidad de dar órdenes imponiendo acciones específicas sobre un tema concreto o conjunto de temas dentro de su competencia a quienes están debajo de ellos en la estructura. Este mandato es tanto legal como técnico, no arbitrario ni autocrático.

- **Justicia y equidad**

Lealtad y solidaridad con todo el personal de la entidad, para dar cumplimiento a las órdenes de las autoridades competentes, siempre que cumplan con las formalidades del caso y las funciones a su cargo a efectos de realizar la realización del servicio en relación con la misma, salvo en los casos de arbitrariedad o manifiestamente ilegalidad, que deberán ser.

Los valores de justicia y equidad son especialmente importantes en actividades como el diseño de políticas, el desarrollo de programas, la implementación de evaluaciones, el desarrollo de normas y reglamentos y, en general, en cualquier acción discrecional importante que tome el personal. Los valores anteriores deberán estar impresos en la conducta pública de los administradores o usuarios de los servicios en los que participe la entidad, con el fin de lograr la inclusión social, superando las razones de atraso que permitan las cuotas prorrateadas y las órdenes de adquisición. De esta forma, se debe dejar en claro que los valores de justicia y equidad tienen dos dimensiones, una que debe ser generada por la propia entidad y otra que debe regir la conducta de los servidores públicos (Presidencia del Consejo de Ministros , 2016).

- **Lealtad al Estado de derecho**

Los funcionarios dignos de confianza deben ser leales a la Constitución y al estado de derecho. Un cargo de confianza en un régimen de facto es causal de cese automático e inmediato del cargo público. Este principio es una derivación concreta del principio de respeto a la Constitución, que fue enunciado anteriormente en el Código. Esta es la cláusula democrática de los funcionarios de confianza del gobierno. Esto está diseñado para garantizar su compromiso activo con el respeto de los principios de la Constitución y el estado de derecho, en lugar de simplemente estar subordinados a quienes están en el poder, sin importar de qué forma asciendan (Presidencia del Consejo de Ministros , 2016).

2.2.1.4. Conflictos éticos laborales

Según lo desarrollado por Spencer et al. (2000), los conflictos éticos a los que se pueden enfrentar los profesionales pueden ser de dos tipos:

- Conflicto de interés: Ocurre cuando las responsabilidades profesionales de una persona entran en choque con influencias externas que pueden comprometer su juicio profesional. Este tipo de conflicto es relativamente común en muchas profesiones y, si bien es esperable, requiere una gestión cuidadosa para evitar daños a la integridad de la persona y la credibilidad de la organización a la que representa. Las situaciones de conflicto de interés pueden surgir en varios contextos, como decisiones financieras donde los intereses personales pueden verse beneficiados por decisiones profesionales, o en entornos académicos donde las relaciones personales pueden influir en la evaluación objetiva del desempeño estudiantil.

Para mitigar estos conflictos, es crucial desarrollar pautas claras que incluyan la declaración obligatoria de cualquier posible conflicto, la recusación en decisiones donde el conflicto es directo, y la promoción de una cultura de

transparencia y rendición de cuentas. Además, la educación continua sobre ética profesional y la implementación de sistemas de supervisión efectivos son fundamentales para ayudar a los individuos a navegar estas situaciones complejas y mantener altos estándares de integridad profesional.

- Conflicto de obligación: Se presenta cuando una persona se enfrenta a exigencias contrapuestas que obstaculizan el cumplimiento adecuado de sus responsabilidades en distintos roles. Un ejemplo clásico es el de un funcionario público que debe equilibrar su deber hacia los ciudadanos con las exigencias de la organización para la que trabaja. Este tipo de conflicto es particularmente prevalente en el sector público, donde los empleados deben a menudo navegar entre cumplir con las políticas internas de su institución y satisfacer las necesidades y expectativas del público.

La gestión de estas demandas contradictorias requiere una gran habilidad en la toma de decisiones éticas y la capacidad de priorizar responsabilidades de manera que se minimicen los compromisos éticos. Es fundamental para las organizaciones implementar políticas que ayuden a clarificar las prioridades y proporcionar soporte a los empleados para tomar decisiones que alineen sus obligaciones profesionales y personales sin comprometer los principios éticos fundamentales (Spencer, Mills, Rorty, & Werhane, 2000).

- La incertidumbre moral: Ocurre cuando una persona enfrenta una situación en la cual no está claro qué principios éticos aplicar, lo que puede generar dudas y confusión sobre cómo proceder correctamente. Esta incertidumbre puede hacer que los individuos eviten tomar acción o hablar, por temor a cometer errores o a ser juzgados por los demás. En contextos profesionales, la incertidumbre moral puede ser particularmente paralizante, ya que las decisiones tomadas tienen consecuencias significativas.

Para abordar esta problemática, es vital que las organizaciones fomenten un ambiente donde las preguntas y la búsqueda de guía ética sean normas aceptadas y respaldadas. Capacitar a los empleados en el razonamiento ético y proporcionar acceso a recursos como comités de ética o consejeros puede ayudar a los individuos a navegar estas situaciones complejas y tomar decisiones más informadas y éticamente sólidas (Spencer, Mills, Rorty, & Werhane, 2000).

- El dilema moral: Surge cuando dos o más principios éticos válidos entran en conflicto, apoyando cursos de acción distintos que son incompatibles entre sí. Enfrentar un dilema moral puede ser una de las situaciones más desafiantes, ya que no hay una "respuesta correcta" clara y las decisiones tomadas pueden tener profundas implicaciones éticas y prácticas. La educación ética es fundamental en este contexto, ya que prepara a los individuos para reconocer estos dilemas y explorar cuidadosamente las justificaciones de los diferentes cursos de acción. La deliberación ética en estos casos a menudo requiere un análisis detallado de las consecuencias, los derechos involucrados y los valores fundamentales en juego, lo que demanda un alto nivel de discernimiento y comprensión ética (Spencer, Mills, Rorty, & Werhane, 2000).
- La angustia moral: Ocurre cuando un individuo sabe cuál es la acción correcta a realizar, pero enfrenta obstáculos que impiden llevar a cabo esa acción. Este tipo de conflicto ético es especialmente común en organizaciones donde las políticas internas o las limitaciones de recursos entran en conflicto con lo que el empleado considera como el curso de acción éticamente apropiado. Por ejemplo, un médico puede saber que el mejor tratamiento para un paciente es uno que no está cubierto por el seguro. En estos casos, la angustia moral puede llevar a un gran estrés emocional y a la desmoralización, ya que los individuos luchan con su incapacidad para actuar de acuerdo con sus valores éticos. Para mitigar la angustia moral, es crucial que las organizaciones trabajen hacia estructuras que permitan cierta flexibilidad en la toma de decisiones y

proporcionen un fuerte apoyo moral y recursos a aquellos que enfrentan tales dilemas (Spencer, Mills, Rorty, & Werhane, 2000).

2.2.1.5. Estudios sobre el clima ético y compromiso laboral

Yin et al. (2017), publicaron el estudio titulado “Ethical work climate, employee commitment and proactive customer service performance: Test of the mediating effects of organizational politics”, de la Revista *Journal of Retailing and Consumer Services*. Este estudio examinó los efectos mediadores de la política organizacional en las relaciones entre el clima laboral ético y dos resultados de los empleados: el compromiso afectivo y el desempeño proactivo en el servicio al cliente. Utilizando 200 respuestas de encuestas recogidas en seis centros comerciales, encontramos que el clima laboral ético percibido tenía un efecto directo en las percepciones de los empleados sobre la política organizacional, el compromiso afectivo y el desempeño proactivo en el servicio al cliente. Además, la política organizacional percibida medió parcialmente la relación entre el clima ético y el compromiso afectivo, pero no entre el clima ético y el comportamiento proactivo en el servicio al cliente. Recomendamos que los minoristas desarrollen un clima ético para fortalecer su ventaja competitiva.

Tanner et al. (2015), publicaron la investigación titulada “Panacea or paradox? The moderating role of ethical climate”, de la Revista *Journal of Personal Selling & Sales Management*. Sostienen que, la importancia de la ética en las organizaciones de ventas está bien documentada, pero todavía existen preguntas sobre cómo la ética interactúa con las empresas y los individuos. En un estudio de vendedores en deportes profesionales, examinamos cómo el clima ético afecta la relación entre variables individuales, como la motivación por salario o reconocimiento, la orientación hacia el cliente o la venta, y la autoeficacia, y los resultados de satisfacción laboral y rendimiento. Los hallazgos son mixtos, con el clima ético moderando los efectos de algunas variables individuales en la

satisfacción laboral, pero sin efecto moderador en el rendimiento. Se proporcionan implicaciones gerenciales y direcciones para futuras investigaciones.

Briggs et al. (2012), presentaron el artículo “The Influences of Ethical Climate and Organization Identity Comparisons on Salespeople and their Job Performance”, de la Revista *Journal of Personal Selling & Sales Management*. Los resultados evidenciaron que los vendedores que piensan que su empresa opera con altos niveles de ética probablemente desarrollen una actitud positiva hacia la empresa y la consideren más respetable que sus competidores. Estos vendedores creen que tienen una ventaja competitiva en el mercado (Thomas, Schermerhorn y Dienhart, 2004). Las percepciones positivas sobre la empresa son particularmente importantes en el ámbito de las ventas, dado el rol de intermediario que desempeñan los vendedores. Aquellos que valoran altamente a la empresa es probable que se conviertan en sus defensores. Estas percepciones también son cruciales para el bienestar de los vendedores, según nuestros hallazgos sobre el efecto directo de las comparaciones de identidad organizacional en la satisfacción con la vida. Los resultados también indican que los vendedores que están satisfechos con su vida comprenderán mejor a los clientes, los atenderán más eficazmente y construirán relaciones sólidas con ellos. Esto es coherente con investigaciones que muestran que la satisfacción laboral influye positivamente en la aparición de comportamientos de ayuda hacia los clientes.

Arnaud (2010), realizó el estudio “Conceptualizing and Measuring Ethical Work Climate”, de la Revista *Business & Society*. Este artículo describe el desarrollo de una nueva teoría y medida del clima laboral ético. Se llevaron a cabo tres estudios para construir el Índice de Clima Ético (ECI, por sus siglas en inglés) y medir las dimensiones del clima laboral ético de sensibilidad moral colectiva (12 ítems), juicio moral colectivo (10 ítems), motivación moral colectiva (8 ítems) y carácter moral colectivo (6 ítems). Los resultados del tercer estudio indican que el ECI es un instrumento confiable y apoyan la validez convergente y discriminante

de cada uno. Además, los resultados respaldan la validez predictiva del ECI respecto a comportamientos éticos y no éticos.

Elci y Alpkán (2009), presentaron el artículo “The Impact of Perceived Organizational Ethical Climate on Work Satisfaction”, de la Revista *Journal of Business Ethics*. Este estudio empírico investiga los efectos de nueve tipos de clima ético (interés propio, beneficio empresarial, eficiencia, amistad, interés del equipo, responsabilidad social, moralidad personal, reglas y procedimientos de la empresa, y finalmente leyes y códigos profesionales) en la satisfacción laboral de los empleados. La tipología de clima ético desarrollada por Victor y Cullen (en W. C. Frederick (ed.) *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 1987; *Administrative Science Quarterly* 33, 101–125, 1988) se prueba en una muestra de personal y gerentes de 62 diferentes empresas de telecomunicaciones en Turquía. Los resultados obtenidos de los 1174 cuestionarios utilizables confirman la existencia de nueve diferentes tipos de clima ético observados en culturas occidentales en el contexto de la muestra actual, que es un país musulmán en desarrollo. En cuanto a los efectos de los factores climáticos éticos en la satisfacción laboral de los empleados, el tipo de clima de interés propio parece influir negativamente en la satisfacción laboral, mientras que los tipos de clima de interés del equipo, responsabilidad social y leyes y códigos profesionales se encuentran que tienen impactos positivos. Se discuten las implicaciones gerenciales y para futuras investigaciones de los hallazgos.

Ambrose et al. (2008), publicaron la investigación “Individual Moral Development and Ethical Climate: The Influence of Person–Organization Fit on Job Attitudes”, de la Revista *Journal of Business Ethics*. Esta investigación examina cómo la coincidencia entre el desarrollo moral de los empleados y el clima de trabajo ético de su organización afecta las actitudes de los empleados. La adecuación persona-organización se evaluó al comparar el nivel de desarrollo moral cognitivo de los individuos con el clima ético de su organización. La influencia de esta adecuación en las actitudes de los empleados se evaluó utilizando una muestra

de 304 individuos de 73 organizaciones. En general, los hallazgos respaldan nuestras predicciones de que una buena coincidencia entre la ética personal y organizacional está relacionada con niveles más altos de compromiso y satisfacción laboral y niveles más bajos de intención de rotación. La adecuación ética persona-organización estuvo relacionada con niveles más altos de compromiso afectivo en los tres tipos de clima ético. La satisfacción laboral solo estuvo asociada con la adecuación ética persona-organización para una de las tres variables de adecuación, y las intenciones de rotación estuvieron significativamente asociadas con dos de las variables de adecuación ética persona-organización. El efecto más consistente se encontró para la variable de adecuación Convencional – Cuidado, que estaba significativamente relacionada con las tres actitudes evaluadas. El efecto más débil se encontró para la variable de adecuación Preconvencional – Instrumental, que solo fue predictiva del compromiso afectivo. Se discuten el patrón de hallazgos e implicaciones para la práctica y futuras investigaciones.

Babin et al. (2000), elaboraron el estudio titulado “Representing the Perceived Ethical Work Climate Among Marketing Employees”, de la Revista *Journal of the Academy of Marketing Science*. Esta investigación desarrolla y prueba un modelo de medición que representa el clima laboral ético de los empleados de marketing involucrados en ventas y/o posiciones de prestación de servicios. Se utilizan una serie de estudios para identificar posibles ítems y validar cuatro dimensiones del clima ético. Las cuatro dimensiones representan confianza/responsabilidad, la percepción ética del comportamiento de los compañeros, las consecuencias percibidas de violar las normas éticas y la naturaleza de las prácticas de venta comunicadas por la empresa. Se validan niveles de abstracción tanto de primer como de segundo orden. Las relaciones con el estrés de rol, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional se describen y discuten. La escala es única en comparación con intentos anteriores en su alcance, propósito previsto (empleados de marketing), los procedimientos de validación y en que no depende de escenarios. Los resultados sugieren la utilidad del constructo de clima

ético de marketing tanto en el desarrollo teórico como en la provisión de consejos para la práctica del marketing.

Fritzsche (2000), publicó el artículo “Ethical Climates and the Ethical Dimension of Decision Making”, de la Revista *Journal of Business Ethics*. Victor y Cullen (1987, 1988) desarrollaron una tipología de climas éticos basada en el nivel de desarrollo moral del grupo de trabajo (egoísmo, benevolencia y principios al estilo de Kohlberg, 1981) y el lugar de análisis utilizado en la toma de decisiones (individual, local, cosmopolita). A partir de esta tipología, se obtuvieron datos de una empresa de alta tecnología con el propósito de ampliar empíricamente la investigación sobre la cantidad de climas éticos que existen y describir la relación entre los climas éticos y la dimensión ética de las decisiones. Cuando se enfrentaron a decisiones que planteaban varios tipos de dilemas éticos, la mayoría de los encuestados indicaron que tomarían el camino ético. La única excepción involucraba el soborno, donde los encuestados tenían la misma probabilidad de realizar o retener el pago. Un clima guiado por leyes/códigos profesionales representó a más de la mitad de los encuestados. Varios climas representaron menos del diez por ciento de los encuestados.

Cullen et al. (1993), presentaron la investigación “The ethical climate questionnaire: an assessment of its development and validity” de la Revista *Psychological Reports*. Aplicaron un cuestionario de Clima Ético el cual mide los climas éticos a niveles de análisis individual y organizacional. Con 1,167 individuos evaluados a través de tres encuestas, los resultados a nivel individual han sugerido un fuerte respaldo a la validez y fiabilidad del cuestionario. Sin embargo, dado el número limitado de organizaciones ($n = 12$) encuestadas, la presencia de climas éticos a nivel organizacional sigue siendo cuestionable. Este documento informa sobre el desarrollo del Cuestionario de Clima Ético, incluye los resultados de la última encuesta y contrasta estos resultados con hallazgos anteriores.

2.2.1.6. Modelos teóricos relacionados a la medición del Clima Ético

Una vez revisada la literatura, se han identificado como principales instrumentos de medición del clima ético, los siguientes:

a) Modelo de Cullen y Bart

El modelo de Cullen y Bart (1987), es un enfoque integral para evaluar el clima ético en las organizaciones a través de una herramienta que incluye 36 ítems adicionales a los originalmente propuestos. Este instrumento aborda diversas dimensiones éticas y se basa en criterios de evaluación como beneficio personal, beneficio para la empresa, eficiencia, lo mejor para todos, ética personal, leyes y reglamentos, interés público y normas. Cada ítem está diseñado para explorar cómo los empleados perciben y priorizan estos criterios en situaciones cotidianas dentro de su entorno laboral.

Este modelo clasifica las respuestas en un clima moral, y las divide entre tres áreas de análisis: personal, local y cosmopolita. La segmentación ayuda a entender no solo las normativas y prácticas éticas a nivel individual, sino también cómo estas se interpretan y se aplican a nivel grupal y organizacional. Por ejemplo, la dimensión "personal" puede centrarse en cómo las decisiones afectan al individuo, mientras que la "cosmopolita" aborda cómo las acciones de una empresa pueden influir en una escala global, considerando factores como la sostenibilidad y el impacto social.

Este enfoque permite a las organizaciones detectar desajustes entre las prácticas personales de los empleados y las políticas éticas de la empresa, lo cual es crucial para dirigir esfuerzos de capacitación y desarrollo. Al comprender mejor las diferentes percepciones y comportamientos éticos dentro de su fuerza laboral, las empresas pueden implementar programas más efectivos para fortalecer la integridad y cohesión ética en todos los niveles.

b) Modelo de Olson

Desarrollado por Olson (1995), este modelo emplea un instrumento de 26 ítems que evalúan las percepciones éticas en distintos niveles de una organización de salud. Las dimensiones evaluadas incluyen enfermeras, pacientes, administradores, hospitales y médicos. Este enfoque multidimensional permite a las organizaciones captar una visión holística del clima ético, destacando cómo diferentes roles interactúan y contribuyen a la ética organizacional.

El modelo se inspira en la teoría de Brown sobre las condiciones para la participación en la reflexión moral, incluyendo poder, confianza, inclusión y flexibilidad de roles. Estos factores son esenciales para facilitar un ambiente en el que todos los miembros de la institución se sientan empoderados y motivados para participar en decisiones éticas. Por ejemplo, el ítem relacionado con la "confianza" examina si los empleados creen que sus colegas y superiores actuarán de manera justa y ética.

La herramienta diseñada por Olson es particularmente útil para hospitales y otras organizaciones de salud, donde las decisiones éticas son frecuentes y críticas. Al identificar áreas de fortaleza y preocupación dentro del clima ético, los administradores pueden implementar estrategias dirigidas a mejorar la calidad del cuidado y la satisfacción del personal y los pacientes, fomentando un ambiente de trabajo más ético y colaborativo.

c) Modelo de Ferrato y Coutinho de Arruda

Ferrato et al. (2005), expandieron el trabajo inicial de Cullen y Bart, aplicando un enfoque similar en un contexto diferente: el clima laboral ético de nueve empresas brasileñas. El estudio abarcó a 2,573 empleados y buscó explorar cómo los climas éticos varían no solo entre diferentes organizaciones, sino también en diferentes culturas y contextos regulatorios.

Este estudio subrayó la diversidad de los climas éticos en las empresas, encontrando que estas diferencias están a menudo influenciadas por las normas y políticas establecidas por los órganos de gobierno de cada organización. Por ejemplo, en algunas empresas, las prácticas éticas eran fuertemente influenciadas por normas nacionales e internacionales, mientras que en otras, las políticas internas jugaban un papel más crítico.

Aunque el estudio de Ferrato y Coutinho de Arruda no tenía como objetivo desarrollar una teoría sobre el clima ético, proporcionó una valiosa perspectiva sobre cómo las teorías existentes se aplican y afectan el clima moral en las organizaciones. Esto es crucial para las empresas que buscan entender y mejorar su propio clima ético, ya que resalta la importancia de considerar factores locales y culturales en la gestión de la ética organizacional.

2.2.1.7. Dimensiones del Clima Ético

Ferrato y Coutinho de Arruda (2005), plantearon para su instrumento, las siguientes dimensiones:

- **Dimensión 1. Interés laboral:** Se centra en cómo las acciones y expresiones de un individuo se orientan hacia el bienestar del grupo al que cree pertenecer. Este enfoque destaca la importancia de la benevolencia y el compromiso local como fundamentos para la acción colectiva dentro de una organización. En la práctica, esto significa que los empleados están motivados no solo por intereses personales sino por un deseo de contribuir al éxito del grupo, lo que puede fortalecer la cohesión y mejorar la colaboración entre compañeros.

Además, al priorizar el interés laboral, se fomenta un ambiente donde el apoyo mutuo y el trabajo en equipo son valores centrales, lo que puede llevar a una mayor satisfacción laboral y a una reducción en los conflictos internos. Las políticas de la empresa que apoyan el desarrollo grupal y reconocen las

contribuciones al equipo pueden incentivar aún más este tipo de comportamiento, creando un ciclo virtuoso de compromiso y rendimiento grupal. Este enfoque no solo beneficia a los individuos y al grupo inmediato, sino que también puede tener un impacto positivo en el desempeño general de la organización (Ferrato & Coutinho de Arruda, 2005).

- **Dimensión 2. Leyes y códigos profesionales:** Resalta la importancia de adherirse a estándares universales y principios éticos que trascienden los intereses personales o grupales. Según Ferrato y Coutinho de Arruda, esta dimensión implica que todas las acciones de los empleados deben estar alineadas con normas profesionales y legales establecidas, garantizando así que la conducta en el lugar de trabajo sea consistentemente ética y profesional. Este enfoque no solo ayuda a mantener la integridad de la organización en el ojo público, sino que también asegura que la firma actúe de manera responsable dentro de la sociedad en general. La adhesión a códigos éticos y legales refuerza la confianza entre la organización y sus stakeholders, incluyendo clientes, inversores y la comunidad local.

Además, una firme dedicación a estos principios puede proteger a la empresa de riesgos legales y reputacionales, asegurando que sus operaciones sean sostenibles a largo plazo. Implementar formación continua sobre ética y cumplimiento puede ayudar a los empleados a comprender mejor sus obligaciones bajo estos códigos y cómo su cumplimiento contribuye al bienestar de la sociedad (Ferrato & Coutinho de Arruda, 2005).

- **Dimensión 3. Reglas institucionales:** se centra en cómo las actitudes y comportamientos dentro de una organización están influenciadas y reguladas por un conjunto de normas y reglamentos internos establecidos. Según Ferrato y Coutinho de Arruda (2005), estas normas no solo se aplican de manera general, sino que están profundamente influenciadas por las características locales de la empresa, tales como su cultura, su ubicación geográfica y la

naturaleza de su industria. Además, estas reglas están imbuidas de principios éticos que reflejan los valores y expectativas del grupo corporativo.

En esta dimensión se considera fundamental la interpretación y aplicación de estas normas en la práctica diaria de los empleados. Es esencial reconocer que, aunque las reglas pueden ser explícitas, la manera en que son interpretadas y aplicadas puede variar significativamente, dependiendo de la dinámica grupal y las situaciones específicas que enfrentan los individuos dentro de la empresa. La ética empresarial juega un papel crucial aquí, orientando las decisiones y comportamientos hacia el cumplimiento no solo de la letra, sino también del espíritu de las normas establecidas.

Estas normas y reglas institucionales son diseñadas para asegurar que todos los miembros de la organización actúen de manera coherente con los objetivos empresariales, al tiempo que se promueve un ambiente de trabajo ético y responsable. La responsabilidad de adherirse a estas normas recae tanto en los empleados como en los líderes de la empresa, quienes deben dar ejemplo y guiar a sus equipos de acuerdo con estos principios éticos fundamentales (Ferrato & Coutinho de Arruda, 2005).

- **Dimensión 4. Medios remunerativos:** analiza cómo las estructuras de remuneración y los beneficios económicos impactan tanto a los individuos como a la organización en su conjunto. Según Ferrato y Coutinho de Arruda (2005), esta dimensión aborda no solo la remuneración directa de los empleados, sino también cómo esta remuneración puede influir en la motivación, el desempeño y la satisfacción laboral. Además, se considera la rentabilidad de la organización, entendida como la capacidad de generar beneficios económicos sustentables a largo plazo.

Esta dimensión enfatiza que una política remunerativa justa y equitativa es esencial para fomentar un ambiente laboral positivo y productivo. La estructura

de compensación debe ser diseñada de manera que reconozca y recompense adecuadamente el desempeño individual y grupal, al tiempo que alinea los intereses de los empleados con los objetivos estratégicos de la empresa. Asimismo, la rentabilidad de la organización no debe entenderse solamente en términos de ganancias financieras, sino también en cómo estas contribuyen al bienestar general de los empleados y a la sustentabilidad del negocio (Ferrato & Coutinho de Arruda, 2005).

- **Dimensión 5. Independencia laboral:** se enfoca en la autonomía y la libertad que los empleados, los grupos y la organización tienen dentro de un contexto social más amplio, según lo describen Ferrato y Coutinho de Arruda (2005). Esta dimensión sugiere que la ética personal y grupal juega un papel crucial en cómo los individuos y los colectivos se autogobiernan en el ambiente laboral. La independencia laboral implica la capacidad de tomar decisiones libres de presiones externas o coercitivas, lo que fomenta una mayor responsabilidad personal y colectiva.

La independencia laboral no solo afecta la eficiencia y la eficacia con que se realizan las tareas, sino que también influye en la moral y la motivación de los empleados. Cuando los trabajadores sienten que tienen el control sobre su trabajo y sus decisiones, es más probable que se comprometan con sus roles y contribuyan positivamente a los objetivos organizacionales. Además, una cultura de independencia fomenta la innovación y la creatividad al permitir a los empleados explorar nuevas ideas y enfoques sin miedo a represalias (Ferrato & Coutinho de Arruda, 2005).

Para efectos de la presente investigación, el modelo planteado por Ferrato y Coutinho de Arruda (2005) es el que será empleado a juicio particular, dada su fiabilidad estadística y aplicación en otros estudios.

2.2.2. Compromiso organizacional

Chiavenato (2010), explica el compromiso organizacional como la amalgama de sentimientos y entendimientos, tanto pasados como presentes, que un empleado tiene hacia su organización. Este compromiso incluye una profunda comprensión y un intercambio activo de los objetivos organizacionales entre todos los integrantes de la empresa. Chiavenato destaca que en un ambiente donde predomina un alto nivel de compromiso organizacional, no hay espacio para la alienación de los empleados. En su lugar, se promueve una promesa implícita de lealtad y dedicación que cada empleado acuerda con la organización.

Este compromiso se caracteriza por un sentido de pertenencia y una conexión emocional fuerte con la empresa, lo que impulsa a los empleados a alinear sus metas personales con las de la organización. En este entorno, los trabajadores no solo comprenden los objetivos de la empresa, sino que también se sienten motivados a contribuir activamente a su realización. El compromiso organizacional fomenta un ambiente laboral donde el enfoque no solo está en la remuneración o beneficios tangibles, sino también en el crecimiento personal y profesional dentro de la estructura organizativa.

Por otro lado, Wefald y Downey (2009) describen el compromiso laboral como un estado cognitivo-emocional persistente que se asocia con la satisfacción y las emociones positivas en el ambiente laboral. Este compromiso es algo que se mantiene en el tiempo y se nutre de experiencias laborales que producen placer y gratificación. La idea es que el compromiso laboral no es un momento pasajero de entusiasmo, sino una característica duradera que define la relación del empleado con su trabajo.

El compromiso laboral, desde esta perspectiva, involucra una conexión emocional profunda con las tareas diarias, lo que a su vez se traduce en una mayor productividad y satisfacción general en el trabajo. Los empleados comprometidos

típicamente exhiben un nivel de energía y dedicación superior, lo que los hace más resilientes frente a las presiones laborales y más propensos a contribuir de manera positiva al clima y la cultura organizacional.

Rivera (2009), ve el compromiso organizacional como un vínculo profundo y significativo entre los empleados y la empresa, que se manifiesta en un deseo genuino de cumplir con las expectativas de la empresa. Este tipo de compromiso no solo implica realizar las tareas asignadas, sino hacerlo con una motivación que va más allá de las obligaciones contractuales. Los empleados con un alto nivel de compromiso organizacional se sienten parte integral de la empresa y están profundamente interesados en su éxito.

Este compromiso se traduce en acciones concretas donde los empleados toman iniciativas, buscan la mejora continua y actúan como embajadores de la marca de la empresa en todos los ámbitos. Ayuda a que la organización no solo alcance sus objetivos estratégicos, sino que también fomente un ambiente de trabajo donde el éxito individual se ve como parte del éxito colectivo.

Salanova y Schaufeli (2009), describen el compromiso laboral como una experiencia afectiva positiva que eleva la percepción de la propia vida a través del trabajo. Este compromiso se caracteriza por un estado mental de energía, dedicación y enfoque, donde el empleado se siente vital y lleno de vigor. No se limita a una reacción ante una persona, evento o comportamiento específico, sino que es un sentimiento generalizado que permea todas las actividades laborales.

En este sentido, el compromiso laboral se convierte en un elemento crucial para mejorar la calidad de vida en el trabajo, aumentando no solo la productividad, sino también el bienestar emocional de los empleados. Los trabajadores comprometidos suelen experimentar un mayor sentido de propósito y satisfacción

en sus roles, lo que a su vez contribuye a un mejor desempeño y una mayor lealtad organizacional.

Finalmente, Álvarez de Mon et al. (2001) abordan el compromiso laboral como un proceso en el que los empleados toman conciencia de la importancia de su trabajo y creen en la necesidad y utilidad de las funciones que realizan. Este compromiso caracteriza la relación entre los individuos y las organizaciones y es fundamental para el logro de objetivos y la identificación con la empresa. Los empleados comprometidos no solo entienden su papel en la organización, sino que también valoran cómo su contribución afecta el éxito general de la empresa.

Este enfoque destaca que el compromiso laboral implica una comprensión profunda de cómo las tareas diarias se alinean con las metas estratégicas de la empresa. Los trabajadores que experimentan este nivel de compromiso están más motivados para alcanzar la excelencia, mostrar resiliencia frente a los desafíos y permanecer en la organización a largo plazo. Este tipo de compromiso fomenta un ambiente de trabajo donde cada empleado se siente valorado y esencial para el éxito organizacional, lo que facilita la cohesión y el espíritu de equipo.

2.2.2.1. Importancia del Compromiso organizacional

Según Robbins (2004), el compromiso organizacional reduce el ausentismo y la rotación y, de hecho, es un mejor predictor de la rotación que la satisfacción laboral. La razón es que la respuesta a la organización es más integral y duradera que la satisfacción con un trabajo específico.

El compromiso organizacional, que muestra el desempeño y la inversión en talento, se convierte en una respuesta global y persistente en la organización, y si bien la insatisfacción de los empleados con los puestos puede considerarse temporal, la insatisfacción con la organización, por otro lado, cambia el panorama por completo. Y es probable que una pérdida de compromiso con las metas y los

objetivos conduzca a la desconexión y al desempeño laboral deficiente. El compromiso organizacional también se define por la actitud, se toma en cuenta el deseo de ser miembro de la organización, el deseo de realizar esfuerzos extraordinarios por el bien de la organización, el reconocimiento y aceptación de los valores y metas de la organización. Es una actitud que refleja lealtad y es un proceso continuo a través del cual se expresa el cuidado por la empresa, su éxito y bienestar futuro (Robbins, 2004).

2.2.2.2. Aspectos del Compromiso organizacional

Slocum y Hellriegel (2009), mencionan que el compromiso organizacional presenta los siguientes aspectos:

- Ayuda y aprobación de los objetivos y los principios organizacionales.
- Disponibilidad de efectuar un esfuerzo significativo para la mejoría organizacional.
- Anhelo por persistir en el núcleo organizacional.

El compromiso con la organización no se limita a la lealtad, sino que también incluye la contribución activa al logro de los objetivos organizacionales. El compromiso con la organización representa una actitud laboral más amplia que la satisfacción laboral porque se aplica a toda la organización, no solo al trabajo. Además, el compromiso es generalmente más estable que la satisfacción porque es menos probable que los eventos cotidianos lo modifiquen.

De esta manera, Hellriegel y Slocum (2009) afirman que la experiencia laboral continúa afectando el compromiso con la organización, y muchos de los mismos factores que conducen a la satisfacción laboral también pueden generar compromiso o falta de compromiso: salario, relaciones con supervisores y colegas,

empleos, condiciones laborales, oportunidades de ascenso, etc. Con el tiempo, el compromiso con la organización tiende a fortalecerse ya que:

- Las personas desarrollan conexiones más profundas con las organizaciones y sus colegas porque pasan más tiempo con ellos.
- Las cualificaciones suelen tener ventajas, y normalmente tienes una actitud más positiva hacia el trabajo.
- Las oportunidades en el mercado laboral disminuyen con la edad, provocando que los trabajadores se apeguen más a sus puestos actuales (Slocum & Hellriegel, 2009).

El compromiso organizacional es un aspecto esencial en la gestión de recursos humanos, destacándose como un pilar fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier organización. Este compromiso refleja el grado de lealtad y dedicación que los empleados sienten hacia su lugar de trabajo, influenciando directamente tanto su desempeño individual como el rendimiento general de la empresa. A continuación, se exploran las dimensiones clave de la importancia del compromiso organizacional.

Uno de los beneficios más significativos del compromiso organizacional es el aumento en la productividad y eficiencia del trabajo. Los empleados comprometidos no solo trabajan más duro, sino que también trabajan más inteligentemente; buscan activamente maneras de mejorar sus procesos y resultados. Están motivados intrínsecamente, lo que los lleva a superar las expectativas estándar y contribuir a objetivos organizacionales más amplios. Las investigaciones muestran que equipos altamente comprometidos pueden mejorar sustancialmente los resultados operativos de una empresa.

El compromiso organizacional también juega un papel crucial en la retención de talentos. Los empleados que están profundamente comprometidos con

su organización son menos propensos a abandonar su puesto de trabajo. La rotación de empleados es costosa para las empresas, no solo en términos de los costos directos de contratación y formación de nuevos trabajadores, sino también por la pérdida de conocimientos y experiencia. Un ambiente de trabajo donde los empleados se sienten valorados y parte de un propósito mayor minimiza estas pérdidas, estabilizando la fuerza laboral.

El compromiso organizacional también influye positivamente en el ambiente de trabajo. Los empleados comprometidos tienden a tener una actitud positiva que es contagiosa, lo que puede elevar la moral general y fomentar un entorno de trabajo más cooperativo y agradable. Esto no solo mejora la calidad de vida en el trabajo, sino que también potencia la colaboración y la innovación. Un clima laboral positivo es esencial para fomentar la creatividad y la capacidad de adaptación, cualidades cada vez más necesarias en el dinámico mercado actual.

Los empleados comprometidos son excelentes embajadores de la marca de una empresa. Al demostrar lealtad y satisfacción laboral, proyectan una imagen positiva de la empresa hacia el exterior. Esto es crucial para la reputación corporativa, especialmente en la era de las redes sociales donde las opiniones y experiencias de los empleados son fácilmente accesibles y pueden influir significativamente en la percepción del público. Una fuerza laboral comprometida puede atraer a nuevos talentos y clientes, fortaleciendo la posición de mercado de la empresa.

El compromiso organizacional también aumenta la resiliencia de una empresa frente a desafíos y crisis. Los empleados comprometidos están más dispuestos a hacer esfuerzos adicionales durante tiempos difíciles y a apoyar a la organización en la superación de obstáculos. Su capacidad para adaptarse a cambios y mantener una perspectiva positiva durante las adversidades puede ser decisiva para la supervivencia y el crecimiento continuo de la empresa.

Finalmente, el compromiso organizacional es crucial para la ejecución exitosa de estrategias y planes a largo plazo. Los empleados que entienden y se alinean con los objetivos estratégicos de la organización pueden contribuir de manera más efectiva a su realización. Esto incluye no solo cumplir con sus roles individuales sino también colaborar en iniciativas interdepartamentales y proyectos innovadores que avanza la agenda estratégica de la empresa.

En conclusión, el compromiso organizacional es un activo invaluable que fortalece múltiples aspectos de una organización, desde el rendimiento operativo hasta la estabilidad emocional y estratégica de la empresa. Invertir en el desarrollo y mantenimiento del compromiso de los empleados no solo mejora la eficiencia y productividad, sino que también crea una cultura organizacional robusta y adaptativa, capaz de enfrentar los retos del futuro.

2.2.2.3. Elementos del Compromiso organizacional

Claure y Böhr (2004) señalan que el concepto frecuente de compromiso laboral vincula diversas características referentes al apego emocional a la organización, el costo percibido por el trabajador asociado con dejar la organización y la obligación de permanecer en la organización. Se encuentra determinado por 03 componentes:

- Identificación: La identificación es un componente crucial del compromiso organizacional que se refiere a la alineación de los valores personales del empleado con los objetivos y la misión de la organización. Cuando los empleados se identifican con su lugar de trabajo, es más probable que se sientan motivados y comprometidos con su rol dentro de la empresa. Esta identificación implica una conexión emocional y cognitiva con la organización, donde el empleado no solo acepta los objetivos de la empresa, sino que también los adopta como propios. Tal alineación fortalece su sentido de propósito y

aumenta su entusiasmo por contribuir de manera efectiva a los objetivos organizacionales. Además, cuando los empleados ven sus propios valores reflejados en las prácticas de la empresa, aumenta su satisfacción laboral y su voluntad de ir más allá del mínimo requerido, lo que beneficia tanto a su desarrollo personal como al éxito de la empresa.

- Membresía: El sentido de membresía es otro aspecto esencial del compromiso organizacional, refiriéndose a la expectativa y deseo del empleado de continuar siendo parte de la organización a largo plazo. Este sentimiento de pertenencia fortalece el compromiso del empleado, ya que percibe a la organización como una extensión de sí mismo. Cuando los empleados se sienten parte integral de la empresa, es más probable que se involucren activamente en actividades que promueven su bienestar y éxito. La membresía efectiva se traduce en una mayor cooperación entre colegas y un mayor compromiso con las tareas del equipo, ya que los empleados se esfuerzan por contribuir positivamente al ambiente de trabajo que valoran. Además, un fuerte sentido de membresía fomenta un ambiente inclusivo y acogedor, lo que puede atraer y retener talento, mejorando así la competitividad de la empresa en el mercado laboral.

- Lealtad: La lealtad en el contexto organizacional va más allá del mero cumplimiento de las tareas; implica una dedicación proactiva a la defensa y promoción de los intereses de la empresa. Los empleados leales no solo respetan las normas y políticas de la organización, sino que también actúan como embajadores de la marca en y fuera del lugar de trabajo. Esta lealtad se manifiesta en la disposición a defender a la organización contra críticas externas y en la motivación para contribuir al éxito y reputación de la empresa. Un empleado leal es valioso, especialmente en tiempos de crisis, ya que están dispuestos a hacer sacrificios personales por el bien de la organización. Además, la lealtad fomenta un ambiente de trabajo estable y confiable, donde los empleados pueden confiar unos en otros y en la dirección de la empresa, lo que es crucial para mantener un alto nivel de desempeño organizacional.

El compromiso organizacional es una métrica excepcionalmente valiosa para prever el desempeño laboral y la inversión efectiva en capital humano, ya que encapsula una respuesta integral y a largo plazo hacia la organización. A diferencia de la satisfacción laboral, que puede ser momentánea o específica a ciertas condiciones de trabajo, el compromiso se extiende a la relación más profunda y duradera entre el empleado y la empresa. Los empleados comprometidos ven su trabajo y su rol dentro de la organización como parte integral de sus vidas profesionales y personales, lo que les impulsa a contribuir de manera continua y consistente al éxito organizacional.

La satisfacción laboral, si bien importante, puede ser fluctuante y estar influenciada por factores diarios o superficiales que no necesariamente afectan la percepción general del lugar de trabajo. Por ejemplo, un empleado puede estar insatisfecho con un proyecto específico, un supervisor o ciertas políticas temporales, pero esto no significa que esté descontento con la empresa en su conjunto. Estas situaciones son a menudo vistas como transitorias, y mientras los empleados puedan ver un camino hacia la mejora o cambio, su compromiso general con la organización permanece intacto.

Por otro lado, cuando la insatisfacción se generaliza o se prolonga, puede afectar seriamente el compromiso del empleado. Si los trabajadores comienzan a sentir que los problemas son sistémicos, reflejando problemas más profundos dentro de la cultura o estructura organizacional, esto puede erosionar su lealtad y dedicación. En tales circunstancias, incluso los empleados previamente comprometidos pueden comenzar a considerar la posibilidad de abandonar la organización. La pérdida de estos empleados comprometidos es especialmente perjudicial porque son a menudo aquellos que poseen habilidades críticas, un profundo conocimiento institucional y la capacidad de influir positivamente en la moral de sus colegas.

Por lo tanto, fomentar un alto nivel de compromiso no solo ayuda a mejorar el rendimiento individual y colectivo, sino que también juega un papel crucial en la retención de talento. Los líderes organizacionales deben esforzarse por crear un ambiente que respalde el desarrollo continuo y el bienestar de sus empleados, alineando las metas de estos con las de la organización. Esto incluye ofrecer oportunidades de crecimiento profesional, reconocimiento de los logros, y un entorno de trabajo que respeta y promueve valores éticos y personales.

En conclusión, mientras que la satisfacción laboral es un indicador valioso del estado de ánimo de un empleado en un momento dado, el compromiso organizacional ofrece una vista más holística y de largo plazo de su relación con la empresa. Es un predictor más robusto de la permanencia y productividad del empleado, así como de su disposición a invertir su energía y capacidades en el avance de los objetivos organizacionales. Cultivar un compromiso profundo y sostenido es esencial para asegurar la estabilidad y el crecimiento a largo plazo de cualquier organización (Claure & Böhr, 2004).

2.2.2.4. Niveles del Compromiso organizacional

Para O'Reilly y Chatman (2016), hay 03 niveles de compromiso organizacional, los cuales se describen a continuación:

- Complacencia: Un empleado complaciente puede tener un impacto significativo dentro de su entorno laboral, actuando como un catalizador para la bondad y la cooperación entre compañeros. Esta actitud puede manifestarse en varias formas, como la disposición para ayudar a otros, la capacidad de hacer concesiones para el bien común, o simplemente mantener una actitud positiva y alentadora en el día a día. La complacencia en este sentido no debe confundirse con la complacencia derivada de la falta de interés o motivación, sino que se refiere a un compromiso activo con la armonía y el éxito colectivo

de la organización. Al influir en otros para alcanzar actitudes y comportamientos positivos, el empleado complaciente contribuye a crear un ambiente de trabajo más amigable y productivo, donde los conflictos son menos frecuentes y más fáciles de resolver. Además, la presencia de empleados complacientes puede mejorar la imagen de la empresa ante clientes y otras partes interesadas, dado que reflejan una cultura de amabilidad y respeto mutuo.

- Identificación: Un empleado que se identifica con su organización tiende a influir positivamente en sus compañeros al fomentar relaciones más cordiales y un sentido de comunidad y pertenencia dentro del equipo. Esta identificación se manifiesta en el deseo del empleado de mantener vínculos personales y profesionales positivos, así como en su esfuerzo por contribuir a un ambiente laboral que refleje los valores y la cultura de la empresa. La identificación también implica un proceso de autodefinición en el que el empleado alinea su imagen personal y profesional con la de la organización, adoptando y promoviendo sus valores y objetivos como si fueran propios. Esto no solo mejora la cohesión interna y la moral del equipo, sino que también aumenta la eficacia con la que se implementan las políticas y objetivos organizacionales. Además, los empleados que se identifican fuertemente con su lugar de trabajo suelen ser más resistentes a los desafíos y cambios, ya que ven estos eventos como oportunidades para fortalecer aún más su vínculo con la empresa y sus colegas.
- Internalización: Cuando un empleado internaliza los valores de una empresa, estos se alinean profundamente con sus principios personales, llevando a un nivel de compromiso y motivación excepcionalmente alto. Esta internalización significa que el empleado no solo trabaja en la empresa por compensación o estabilidad, sino porque cree en la misión y los valores de la organización. Como resultado, este empleado es más probable que tome iniciativas, actúe con integridad y busque constantemente formas de mejorar su rendimiento y el de

la organización. Esta concordancia entre los valores personales y organizacionales facilita decisiones laborales que son éticamente sólidas y alineadas con los objetivos de la empresa, reduciendo conflictos éticos y morales. Además, los empleados que han internalizado los valores de su empresa tienden a ser embajadores naturales de la marca, promoviendo la imagen de la organización no solo dentro de ella sino también en la comunidad más amplia, lo que puede atraer talento similarmente alineado y fortalecer la cultura organizacional.

2.2.2.5. *Factores del Compromiso organizacional*

Tomando como referencia lo citado por Vila (2005), el compromiso organizacional está condicionado por los siguientes factores:

- Características del trabajo: Cuando los empleados perciben que sus roles tienen un camino claro hacia el crecimiento profesional y que su trabajo es vital para la organización, su compromiso tiende a incrementarse notablemente. Esta percepción de importancia y posibilidad de ascenso contribuye a que los empleados sientan que su labor tiene un propósito y que son elementos clave en el engranaje organizacional. Esta sensación de ser indispensables y reconocidos por su contribución fomenta una conexión más profunda con la empresa, incentivando no solo una mayor dedicación en las tareas diarias sino también un interés continuo en el bienestar y el éxito a largo plazo de la organización. Además, la claridad en las expectativas de crecimiento y la importancia del rol que desempeñan actúa como un motivador poderoso, que puede traducirse en un aumento de la productividad y en una menor tendencia a buscar oportunidades fuera de la empresa (Vila, 2005).
- Naturaleza de las recompensas: Las investigaciones sugieren que cuando los empleados perciben que los esquemas de recompensas y beneficios son

gestionados de manera justa, su nivel de compromiso con la organización aumenta. Un sistema equitativo de recompensas asegura que los empleados se sientan valorados y tratados con justicia, lo cual es crucial para su satisfacción y retención a largo plazo. La justicia percibida en la distribución de beneficios también refuerza la confianza en la gestión de la empresa y puede mitigar los sentimientos de envidia o resentimiento entre los empleados. Esto crea un ambiente laboral más armónico y cooperativo, donde los empleados están más dispuestos a poner su máximo esfuerzo y dedicación al servicio de la empresa (Vila, 2005).

- Existencia de alternativas de empleo: Cuando los empleados sienten que tienen múltiples oportunidades de empleo fuera de su actual lugar de trabajo, pueden sentirse menos atados a su empleador actual, lo cual puede disminuir su compromiso con la organización. La percepción de tener opciones viables y atractivas puede hacer que se sientan menos dependientes de su trabajo actual y más inclinados a considerar alternativas si sus expectativas no se cumplen. Esto subraya la importancia para las organizaciones de crear un entorno de trabajo atractivo y competitivo que no solo retenga talento sino que también incentive a los empleados a elegir permanecer en la empresa a pesar de las oportunidades externas (Vila, 2005).

- El tratamiento de los nuevos empleados en una organización: El modo en que se trata a los nuevos empleados puede establecer el tono para su relación futura con la organización. Si los nuevos empleados se sienten respetados, valorados y apoyados por sus jefes y colegas desde el inicio, es mucho más probable que desarrollen un compromiso fuerte y duradero con la empresa. Este respeto y consideración pueden ayudar a los nuevos empleados a sentirse parte de la comunidad empresarial más rápidamente, integrándolos de manera efectiva y fomentando su lealtad y motivación desde el principio (Vila, 2005).

- Características personales: Diversos estudios indican que las características personales como la antigüedad en la empresa, la edad y el género pueden influir significativamente en el nivel de compromiso de los empleados. Los empleados con más tiempo en la organización suelen mostrar mayor compromiso debido a la inversión en relaciones y conocimientos que han acumulado, lo cual aumenta el costo emocional y práctico de dejar la empresa. Además, se ha observado que las mujeres pueden exhibir niveles más altos de compromiso que los hombres, posiblemente debido a barreras percibidas o reales para obtener membresía en otras organizaciones. Estos factores subrayan cómo las características individuales pueden afectar la relación de los empleados con su lugar de trabajo y cómo pueden ser gestionadas para mejorar el compromiso organizacional (Vila, 2005).

- La percepción de que la organización está muy interesada en la calidad y el servicio al cliente: Cuando los empleados perciben que su organización valora altamente la calidad y el servicio al cliente, esto puede aumentar significativamente su compromiso. Sentirse parte de una empresa que pone énfasis en altos estándares de calidad y un excelente servicio al cliente proporciona un sentido de orgullo y pertenencia. Los empleados que reconocen que sus esfuerzos contribuyen directamente a la satisfacción del cliente y al prestigio de la empresa tienden a estar más motivados y comprometidos. Esta percepción puede transformar su enfoque laboral, orientándolos a mejorar continuamente su rendimiento y a innovar en sus respectivas funciones para mantener y elevar los estándares de la organización (Vila, 2005).

- El trabajo y las obligaciones claramente definidas: La claridad en el trabajo y las obligaciones es fundamental para asegurar que los empleados entiendan completamente sus responsabilidades y lo que se espera de ellos. Cuando las expectativas son claras, los empleados pueden enfocar mejor sus esfuerzos y sentirse más seguros en sus roles. Esto reduce la ansiedad y la confusión relacionada con las responsabilidades laborales ambiguas, lo que permite a los

empleados dedicar más energía a cumplir con sus tareas de manera eficaz. Además, un entendimiento claro de las obligaciones y expectativas puede ayudar a los empleados a ver cómo su trabajo contribuye al éxito general de la organización, lo que puede aumentar su sentido de importancia y valor, reforzando su compromiso con la empresa (Vila, 2005).

- Un trabajo estimulante: Ofrecer a los empleados un trabajo que sea estimulante y que les permita utilizar y desarrollar sus habilidades puede tener un impacto positivo en su compromiso. Cuando los empleados encuentran que sus tareas son desafiantes y enriquecedoras, es más probable que se involucren profundamente con su trabajo y se sientan satisfechos con sus roles. Esta satisfacción no solo mejora su bienestar personal, sino que también impulsa su deseo de contribuir positivamente a la organización. Permitir que los empleados demuestren su competencia y mejoren sus habilidades fomenta un ciclo virtuoso de aprendizaje, motivación y compromiso, que beneficia tanto al individuo como a la empresa en su conjunto (Vila, 2005).

- La naturaleza de la información dada a los empleados sobre los planes y actividades de la empresa: Mantener una comunicación abierta y transparente sobre los planes y actividades de la empresa es crucial, especialmente durante períodos de incertidumbre o crisis. Los empleados que están bien informados sobre la dirección y los planes futuros de la organización tienden a sentirse más seguros y comprometidos. La transparencia en la comunicación no solo ayuda a mitigar rumores y ansiedades sino que también permite a los empleados entender cómo pueden contribuir a los objetivos de la empresa. Además, cuando los empleados están conscientes de que la organización valora su bienestar y seguridad al mantenerlos informados, su confianza y lealtad hacia la empresa se fortalecen (Vila, 2005).

- Percepción de los empleados de una administración efectiva: La percepción de una gestión efectiva es un factor crucial que influye en el compromiso de los

empleados. Cuando los empleados observan que la organización administra sus recursos de manera prudente y efectiva, se sienten más confiados en la estabilidad y capacidad de liderazgo de la empresa. Esta confianza se traduce en un mayor compromiso, ya que los empleados se sienten seguros de invertir su tiempo y esfuerzos en una organización que perciben como competente y bien dirigida. Además, una buena gestión crea un ambiente de trabajo donde se reconoce y recompensa el buen desempeño, lo que puede motivar a los empleados a mantener y mejorar su dedicación y esfuerzo continuos (Vila, 2005).

2.2.2.6. Modelos teóricos referentes al Compromiso organizacional

Una vez revisada la literatura en relación a las diversas teorías planteadas en relación al compromiso organizacional, tanto como sus dimensiones y características, encontramos los siguientes autores:

a) Modelo de Arias

Según Arias (1980), en los compromisos laborales la primera actitud que existe es "la inclinación a reaccionar favorable o adversamente a los objetos mentales". Puede entenderse como cualquier símbolo, persona, institución o cosa, y con esto como referencia, el grado y tipo de las personas con reacciones diferentes. Para entender las actitudes es necesario recoger las actitudes a través de opiniones expresadas universalmente, no se tiene certeza absoluta de si el contenido es verdadero o falso, la única forma de verificarlo es utilizar métodos científicos para verificarlo. Es decir, acercarnos a la realidad a través de procedimientos metodológicos.

b) Modelo de O'Reilly y Chatman

O también llamado “Enfoque Multidimensional”, fue formulado por O'Reilly y Chatman (1986), quienes estimaron que el apego psicológico es la base del compromiso laboral, conteniendo 03 dimensiones:

1. Involucramiento instrumental con recompensas circunstanciales.
2. Involucramiento fundamentado en la recepción.
3. Involucramiento sostenido en la afinidad entre principios subjetivos y organizacionales.

En el caso de Allen y Meyer (1997), aunque reconocieron el carácter multidimensional del plan y coincidieron en que el compromiso refleja el vínculo psicológico que une al colaborador con la organización, destacaron O'Reilly y Chatman (1986) y procedieron a una revisión más completa.

c) Modelo de Penley y Gould

Penley y Gould (1988) desempeñaron su modelo, incorporando el concepto de un modelo temprano de participación organizacional. Estos investigadores plantearon 03 dimensiones del compromiso: el cálculo de compromisos, compromisos perdidos y compromisos éticos.

1. La primera dimensión es muy parecida al compromiso de persistencia planteado por Angle y Perry (1981).
2. La segunda dimensión del compromiso está referido al sujeto que persiste en la empresa causado por la ausencia de otras opciones.
3. Finalmente, la tercera dimensión, el compromiso moral, la cual los investigadores vinculan con el compromiso de valor. Esta dimensión implica la aprobación y filiación del sujeto con las metas organizacionales.

d) Modelo de Angle y Peryy

Los investigadores Angle y Perry (1981) teorizaron que el compromiso organizacional incluye tanto la "promesa de valor" o la relación positiva con la

organización, así como el "compromiso de permanecer", enfocándose en la compensación económica entre la organización y los empleados. La Teoría de Bar-Hayim y Bermas (1992) es parecida a la teoría planteada por Angle y Perry, donde estos analistas estimaron el compromiso como activo o pasivo. En este modelo, "el compromiso de valor" fue cambiado por el término "compromiso activo", que se conceptualiza como identificación y participación con la empresa y el "compromiso de permanencia" fue cambiado por el término de "compromiso pasivo".

e) Modelo de Porter, Mowday, Steers y Boulian

El modelo de compromiso organizacional desarrollado por Porter et al. (1974). Este patrón solo ocurre en las relaciones afectivas entre individuos y organizaciones. Algunos investigadores han considerado este modelo y se han centrado en otras dimensiones o tipos de relaciones que creen que se pueden cumplir para predecir el comportamiento de una persona.

2.2.2.7. Instrumento para la medición del Compromiso organizacional

Los autores Fonseca et al. (2019), efectuaron un estudio cuyo objetivo fue proporcionar evidencia sobre la validez estructural, los estándares y la consistencia interna de herramientas para medir el compromiso organizacional. En primer lugar, se desarrolló un ejercicio de Redes Semánticas Naturales modificadas para crear una biblioteca de elementos que posteriormente fueron validados por jueces expertos. En un segundo estudio, el instrumento constó de 40 ítems y fue probado en 140 empleados de una universidad pública del estado de Guanajuato. Los resultados de este estudio permitieron identificar 04 factores para los cuales se observaron niveles suficientes de consistencia interna.

Para la fase tercera, se empleó el instrumento definitivo conformado por 25 reactivos a 230 empleados de otra universidad pública, registrándose 03 factores

(afectivo, moral e identificación con objetivos y valores) con un α de .86 a .89. Los factores hallados en la labor fueron congruentes teóricamente.

Los autores, plantearon para su instrumento, las siguientes dimensiones:

- **Dimensión 1. Afectivo:** Se centra en la conexión emocional y personal que los empleados desarrollan con su lugar de trabajo. Este vínculo afectivo es crucial porque no sólo refleja el nivel de apego emocional de los empleados, sino que también es indicativo de cómo sus expectativas personales y profesionales se ven satisfechas dentro de la organización. Cuando los empleados sienten que sus necesidades y deseos son reconocidos y valorados por la empresa, tienden a desarrollar un sentido más profundo de pertenencia y lealtad. Este compromiso emocional se manifiesta en una mayor satisfacción en el trabajo, reducción en los niveles de estrés y un aumento en la disposición para ir más allá de las responsabilidades básicas. Además, un fuerte vínculo afectivo puede amortiguar los efectos de las situaciones adversas, haciendo que los empleados estén más dispuestos a enfrentar desafíos y cambios organizacionales. En última instancia, el compromiso afectivo contribuye a un ambiente laboral más positivo y unido, donde los empleados no sólo disfrutan de su membresía en la organización, sino que también se sienten parte integral de su éxito (Fonseca, Cruz, & Chacón, 2019).
- **Dimensión 2. Identificación con objetivos y valores:** Es una dimensión fundamental del compromiso que implica la alineación de los principios personales del empleado con las metas y valores corporativos. Cuando los empleados interiorizan los valores de la organización y se ven reflejados en ellos, su compromiso se fortalece, ya que perciben que su trabajo contribuye a un propósito mayor que va más allá de las tareas cotidianas. Este nivel de compromiso no solo mejora la satisfacción laboral y personal, sino que también motiva a los empleados a participar activamente en la vida de la empresa, buscando oportunidades para su desarrollo personal y profesional.

Adicionalmente, cuando los empleados se identifican con los objetivos y valores de la organización, es más probable que actúen como embajadores de la marca, promoviendo una imagen positiva tanto interna como externamente. Esta identificación crea un sentido de orgullo y pertenencia que puede ser particularmente poderoso para fomentar la innovación y la creatividad, ya que los empleados se sienten motivados a contribuir de manera significativa a los objetivos a largo plazo de la organización (Fonseca, Cruz, & Chacón, 2019).

- **Dimensión 3. Moral:** Se centra en la lealtad moral hacia la organización. Esta lealtad se sustenta en la percepción de una "deuda" con la empresa debido a las oportunidades de crecimiento, desarrollo y recompensas recibidas. Cuando los empleados perciben que la organización ha invertido en su bienestar y desarrollo profesional, se sienten moralmente comprometidos a retribuir mediante su trabajo duro y lealtad. Esta percepción de reciprocidad fortalece su compromiso y los impulsa a actuar en el mejor interés de la organización, incluso en situaciones desafiantes. Además, la dimensión moral del compromiso puede llevar a los empleados a percibir su trabajo como más valioso y significativo, lo cual es crucial para su satisfacción laboral y su rendimiento. Esta lealtad moral no sólo estabiliza la fuerza laboral, sino que también promueve una cultura de integridad y ética en el trabajo, donde los valores morales se consideran esenciales para el éxito individual y colectivo. En última instancia, esta dimensión moral contribuye a una base sólida sobre la cual se pueden construir relaciones de trabajo duraderas y de confianza mutua entre los empleados y la dirección (Fonseca, Cruz, & Chacón, 2019).

2.3. Definición de conceptos

- a) **Afectivo:** Está referido al vínculo afectivo que forman las personas con las organizaciones. Refleja apego emocional a la percepción de que sus

expectativas son anuladas. Los empleados informan que disfrutaban de su membresía en la organización (Fonseca, Cruz, & Chacón, 2019).

- b) **Clima ético:** Es una parte integral del clima laboral general de una organización que se establece de acuerdo con las normas y prácticas dentro de la organización y se define por acciones que apoyan y recompensan el comportamiento de los miembros dentro de la organización (Hung & Tsai, 2016).
- c) **Compromiso organizacional:** Son los sentimientos y la comprensión pasados y presentes de la organización, así como la comprensión y el intercambio de los objetivos organizacionales por parte de todos los integrantes (Chiavenato, 2010).
- d) **Independencia:** Se relaciona con la propia ética adoptada por el individuo, el grupo o la empresa en el contexto social (Ferrato & Coutinho de Arruda, 2005).
- e) **Instrumentos:** Se refiere a la forma de obtención de las ganancias personales y también al lucro de la organización (Ferrato & Coutinho de Arruda, 2005).
- f) **Interés laboral:** Derivado de las variables local y benevolencia, orienta las acciones y expresiones en pro del grupo, al cual el individuo piensa pertenecer (Ferrato & Coutinho de Arruda, 2005).
- g) **Leyes y códigos profesionales:** Derivado de las variables universal y principio, abarca toda acción adoptada por los empleados, las que deben alinearse con las reglas y los códigos profesionales; donde el carácter general sigue una línea específica de principios morales, totalmente desinteresada de las cuestiones del ámbito personal o grupal, en beneficio de la sociedad donde se inserta la firma (Ferrato & Coutinho de Arruda, 2005).
- h) **Moral:** Está definido como la lealtad a la entidad, en sentido moral, con la existencia de un fuerte vínculo de compromiso con la organización, como efecto de la deuda percibida con las oportunidades obtenidas; recompensas morales por la percepción de que el trabajo es valioso (Fonseca, Cruz, & Chacón, 2019).
- i) **Objetivos y valores:** Se define como el apego de un individuo a las normas organizacionales. En la medida en que los sujetos interioricen los valores y

metas de la organización y se sientan identificados con ellos, buscarán su propio desarrollo personal y organizacional (Fonseca, Cruz, & Chacón, 2019).

- j) Reglas institucionales:** Derivado de las variables local y principio, indica que las actitudes son tamizadas por las normas y reglas establecidas por la empresa y son orientadas por principios de ética a partir del grupo (Ferrato & Coutinho de Arruda, 2005).

Capítulo III: Marco metodológico

3.1.Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

El clima ético se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

3.1.2. Hipótesis específicas

1. El interés laboral se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.
2. Las leyes y códigos profesionales se relacionan de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.
3. Las reglas se relacionan de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.
4. El conjunto de medios remunerativos se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

5. La independencia laboral se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

3.2. Operacionalización de Variables

La operacionalización de variables propuesta es la siguiente:

Tabla 1

Operacionalización de variables

Tipo de Variable	Variable	Concepto	Dimensión	Indicadores
Variable 1	Clima ético	Según Hung y Tsai (2016), el clima ético es una parte integral del clima laboral general de una organización que se establece de acuerdo con las normas y prácticas dentro de la organización y se define por acciones que apoyan y recompensan el comportamiento de los miembros dentro de la organización	Interés	Interés General
				Bienestar Colectivo
				Preocupación Altruista
				Búsqueda del Bien Ajeno
				Correcto para Consumidores/Público
				Eficiencia como Norma
			Leyes y códigos profesionales	Trabajo Eficiente
				Cumplimiento Legal y Profesional
				Prioridad Ética/Legal
			Reglas institucionales	Adhesión Normativa
				Preocupación Legal
				Reglas y Procedimientos
				Fidelidad Normativa
			Conjunto de instrumentos y medios	Corrección y Éxito
				Obediencia a Políticas
				Intereses Propios
				Valor Personal
				Ausencia de Ética Personal
				Intereses de la Compañía
Foco en Intereses Empresariales				
Independencia	Estándares e Intereses de la Compañía			
	Responsabilidad de Costos			
	Autonomía Moral			
	Juicio Personal			
	Preocupación por lo Correcto			
Variable 2	Compromiso laboral	Wefald y Downey (2009) señalan que el compromiso laboral se refiere a un estado cognitivo-emocional que típicamente se mantiene en el tiempo y se asocia a situaciones que producen satisfacción y emociones positivas en el ambiente laboral.	Afectivo	Ética Personal
				Desarrollo Personal
				Importancia del Trabajo
				Culpa por Abandono
				Lealtad Institucional
			Identificación con objetivos y valores	Costo de Salida
				Gratitud Institucional
				Motivación de la Visión
				Contribución a la Misión
			Moral	Valores Compartidos
				Identificación con Objetivos
				Reconocimiento Laboral
				Recompensa de Inversión
	Control de Cumplimiento			
	Sanciones por Valores			
	Equidad del Código de Ética			

3.2.1. Identificación de la variable 1

Variable 1: Clima ético

3.2.1.1. Dimensiones

- Interés laboral
- Leyes y códigos profesionales
- Reglas institucionales
- Conjunto de medios remunerativos
- Independencia laboral

3.2.1.2. Indicadores

- Interés General
- Bienestar Colectivo
- Preocupación Altruista
- Búsqueda del Bien Ajeno
- Correcto para Consumidores/Público
- Eficiencia como Norma
- Trabajo Eficiente
- Cumplimiento Legal y Profesional
- Prioridad Ética/Legal
- Adhesión Normativa
- Preocupación Legal
- Reglas y Procedimientos
- Fidelidad Normativa
- Corrección y Éxito
- Obediencia a Políticas
- Intereses Propios
- Valor Personal
- Ausencia de Ética Personal

- Intereses de la Compañía
- Foco en Intereses Empresariales
- Estándares e Intereses de la Compañía
- Responsabilidad de Costos
- Autonomía Moral
- Juicio Personal
- Preocupación por lo Correcto
- Ética Personal

3.2.1.3. Escala para la medición de la variable

Escala de medición: Ordinal

En donde:

1 = Nunca

2 = Rara vez

3 = A veces

4 = Casi siempre

5 = Siempre

3.2.2. Identificación de la variable 2

Variable 2: Compromiso laboral

3.2.2.1. Dimensiones

- Afectivo
- Identificación con objetivos y valores
- Moral

3.2.2.2. *Indicadores*

- Desarrollo Personal
- Importancia del Trabajo
- Culpa por Abandono
- Lealtad Institucional
- Costo de Salida
- Gratitud Institucional
- Motivación de la Visión
- Contribución a la Misión
- Valores Compartidos
- Identificación con Objetivos
- Reconocimiento Laboral
- Recompensa de Inversión
- Control de Cumplimiento
- Sanciones por Valores
- Equidad del Código de Ética

3.2.2.3. *Escala para la medición de la variable*

Escala de medición: Ordinal

En donde:

1 = Nunca

2 = Rara vez

3 = A veces

4 = Casi siempre

5 = Siempre

3.2.3. Variables intervinientes

Para el presente estudio, se considerarán las siguientes variables intervinientes, con la finalidad de que los resultados presenten características más específicas y analíticas:

- Sexo
- Edad
- Modalidad contractual
- Años de experiencia en la institución

3.3. Tipo de Investigación

La presente tesis, clasificada como investigación básica según Hernández Sampieri, se fundamentó en una sólida revisión de modelos y teorías previamente establecidas y publicadas en el ámbito académico. Este enfoque teórico no solo proporcionó un marco conceptual para entender mejor el fenómeno estudiado, sino que también permitió una exploración sistemática y profunda de la situación problemática identificada. Al aplicar estas teorías en un contexto real y específico, la investigación tuvo la capacidad de contrastar los postulados teóricos con la práctica, examinando su validez y aplicabilidad en escenarios particulares. Este proceso de contraste y validación no solo reforzó la comprensión teórica existente, sino que también contribuyó significativamente al cuerpo de conocimiento científico, ofreciendo nuevas perspectivas y entendimientos que pueden ser fundamentales para futuras investigaciones y para la toma de decisiones práctica en campos relacionados. Así, la investigación básica realizada en esta tesis se alinea con los principios de generar conocimiento que puede ser fundamental para el avance científico y académico en la disciplina estudiada (Hérrnandez-Sampieri & Mendoza, 2019).

3.4. Nivel de investigación

En el marco del enfoque metodológico propuesto por Hernández Sampieri, la presente investigación se clasificó como un estudio correlacional, enfocado en explorar y definir la naturaleza de la relación entre dos variables específicas: el clima ético y el compromiso laboral. Este tipo de investigación es crucial para identificar si las variaciones en una variable pueden estar sistemáticamente asociadas a variaciones en otra, lo que permite inferir posibles conexiones o dependencias. Al establecer que existe una relación significativa entre el clima ético y el compromiso laboral, la tesis no solo contribuye al entendimiento de cómo estos dos factores se influyen mutuamente, sino que también ofrece bases para futuras investigaciones que podrían explorar las causas subyacentes de esta correlación. Además, los hallazgos tienen implicaciones prácticas importantes para la gestión organizacional, sugiriendo que las mejoras en el clima ético pueden ser una estrategia efectiva para aumentar el compromiso laboral. Este conocimiento es vital para los líderes y administradores que buscan promover un ambiente laboral más ético y comprometido (Hérrnandez-Sampieri & Mendoza, 2019).

3.5. Diseño de investigación

Este estudio se caracterizó por emplear un diseño de investigación no experimental. En esta metodología, las variables de interés no son manipuladas ni alteradas por el investigador, sino que se observan en su estado natural para analizar las relaciones o características existentes. Además, se optó por un diseño transversal, donde los datos se recolectaron en un único momento, específicamente durante el año 2022, lo que permite obtener una instantánea de las condiciones y percepciones en ese periodo específico sin intervenir o modificar el entorno de estudio.

El carácter prospectivo de la investigación resalta su orientación hacia el futuro, con el propósito principal de diseñar e implementar un nuevo código de ética

para los funcionarios de la Municipalidad Provincial de Tacna. Este objetivo prospectivo no solo busca cambiar o mejorar la normativa ética actual sino también influir positivamente en la cultura organizacional futura. Al enfocarse en la creación de este código, el estudio anticipa un impacto positivo en el comportamiento y las actitudes de los empleados, fortaleciendo la integridad y la responsabilidad dentro de la organización. Este enfoque es crucial para establecer una base sólida que promueva una cultura ética duradera y eficaz, esencial para la gestión pública transparente y efectiva (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2019).

3.6.Ámbito y tiempo social de la investigación

- Ámbito de estudio: El presente estudio se desarrollará en la Municipalidad Provincial de Tacna.
- Tiempo social: Año 2022.

3.7.Población y muestra

3.7.1. Unidad de estudio

La unidad de estudio estuvo representada por los trabajadores en el Área de Programa de Incentivos.

3.7.2. Población

Según información primaria obtenida de la Municipalidad Provincial de Tacna (ver Anexo 03), la población total de trabajadores en el Área de Programa de Incentivos es de 630, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

Meta 1 =	82
Meta 3 =	74
Meta 4 =	183
Meta 5 =	94
<u>Meta 6 =</u>	197
TOTAL =	630

Para determinar y sustentar el tipo de muestreo adecuado para el estudio de la población de trabajadores en el Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna, es importante considerar la distribución de los trabajadores según las metas especificadas y el total de 630 trabajadores.

Dado que la información proporcionada (ver Anexo 03) indica la distribución específica de los trabajadores en diferentes grupos o 'metas', se consideró un muestreo estratificado. Este tipo de muestreo es una técnica probabilística que consiste en dividir la población en subgrupos (estratos) que son homogéneos internamente, pero heterogéneos entre sí. En este caso, los estratos estarían definidos por cada una de las metas (Meta 1, Meta 3, Meta 4, Meta 5, Meta 6) (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2019).

3.7.3. Muestra

El muestreo estratificado asegura que cada grupo esté adecuadamente representado en la muestra final, lo que es especialmente útil cuando los subgrupos difieren significativamente entre sí, como podría sugerir la distribución desigual de trabajadores en las metas. Esta técnica también mejora la precisión de la estimación de las características de la población, ya que considera la proporción de cada grupo dentro de la población total (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2019).

Por ende, tomando en cuenta que se cuenta con una población conocida y amplia, se procederá a realizar el cálculo de la muestra de estudio, mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(N - 1) \cdot e^2 + Z_{\alpha/2}^2 \cdot p \cdot q}$$

En donde:

Nivel de Confianza (A)	95% - 0.95
Coefficiente de Confianza (Z)	1.96
Probabilidad de Éxito (p)	0.5
Probabilidad de Fracaso (q)	0.5
Tamaño de la Población (N)	630
Nivel de Error (e)	5% - 0.05
Tamaño de Muestra (n)	A determinar

Reemplazando los valores, tenemos que:

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot (0.5) (0.5) (630)}{(630-1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2/2 \cdot (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{605.052}{2.5329}$$

$$n = 238.8771764$$

Por lo tanto, redondeando la cifra hallada, la muestra de estudio a considerar para la presente tesis investigativa estará compuesta por 239 trabajadores del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna.

En cuanto a los criterios de inclusión se consideró al personal según:

- Personal mayor de edad
- Personal de ambos sexos, femenino y masculino
- Personal con vínculo contractual con la institución, nombrado y contratado
- Personal perteneciente al Área de Programa de Incentivos
- Personal con una antigüedad no menor de 6 meses laborando

Por otro lado, en cuando a los criterios de exclusión:

- Personal con permisos de ausentismo por salud
- Personal con goce de vacaciones durante la investigación
- Personal con antigüedad laboral menor de 6 meses
- Personal de otras áreas ajeas al Área de Programa de Incentivos

3.8.Procedimiento, técnicas e instrumentos

3.8.1. Procedimiento

Se siguieron los siguientes pasos para el procesamiento de datos:

- Se efectuaron análisis estadísticos adecuados para responder a las preguntas de investigación. Se realizó la prueba de correlación de Rho-Spearman y se calculó el valor de significancia, definiendo si existía o no una relación significativa y el coeficiente de correlación que explicaba el grado de relación entre las variables.

- Se interpretaron los resultados de manera detallada y contextualizada. Asimismo, se discutió cómo estos resultados se relacionaban con los antecedentes de investigación mencionados anteriormente.
- Se consideró la relevancia práctica de los hallazgos y cómo influían en la gestión de los trabajadores del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna, referente al clima ético y compromiso laboral.

3.8.2. Técnicas

La técnica de recolección de datos que se utilizó para el presente trabajo de investigación correspondió a la encuesta. Esta técnica fue la más utilizada en las investigaciones transversales, descriptivas, no experimentales y correlacionales, adaptándose al estudio propuesto (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

3.8.3. Instrumentos

La técnica utilizada fue la encuesta, por lo que el instrumento correspondió al cuestionario. Para la medición de la variable 1 “clima ético”, se aplicó un cuestionario elaborado y validado por Ferrato y Coutinho de Arruda (2005). En el caso de la variable 2 “compromiso laboral”, se utilizó el cuestionario planteado por Fonseca, Cruz y Chacón (2019), el cual también cuenta con validación y confiabilidad estadística.

3.9. Análisis de datos

El procesamiento de datos, después de la aplicación de los cuestionarios, fue presentado a través de la estadística descriptiva e inferencial. Para ello, se hizo uso del programa estadístico IBM SPSS Windows en la Versión 29. Las respuestas se codificaron para que pudieran ser analizadas. Seguidamente, se asignaron códigos numéricos o etiquetas a las respuestas de las preguntas para facilitar el análisis. Finalmente, los datos se organizaron en un formato adecuado para su posterior análisis. Esto implicó la creación de una hoja de cálculo o una base de datos.

En cuanto a la presentación, se utilizaron tablas y gráficos adecuados para presentar los datos de manera clara y comprensible. Los gráficos de barras, histogramas, gráficos de dispersión y tablas de frecuencia resultaron útiles dependiendo del tipo de datos que se gestionaron. Para las variables independientes, los datos se segmentaron por variables demográficas como sexo, edad, modalidad contractual y años de experiencia en la institución; con la finalidad de verificar si había diferencias significativas en el clima ético y el compromiso laboral entre diferentes grupos de trabajadores.

Capítulo IV: Resultados

4.1. Descripción del trabajo de campo

El trabajo de campo para este estudio se llevó a cabo mediante la administración de cuestionarios a 152 trabajadores del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna. Se realizaron las siguientes tareas:

- Inicialmente, se gestionó y obtuvo la autorización necesaria de la Gerencia Municipal para realizar el estudio.
- Con la aprobación formalizada, se programó una visita de campo durante la cual los investigadores se desplazaron a las oficinas de la municipalidad para aplicar directamente las encuestas.
- Durante las visitas, se entregaron los cuestionarios a los trabajadores, proporcionándoles instrucciones detalladas sobre cómo completarlos de manera adecuada para garantizar la uniformidad y precisión en las respuestas.
- Una vez recopilados, los cuestionarios fueron procesados utilizando el software estadístico IBM SPSS. Este procesamiento permitió la generación de tablas y gráficos que facilitaron el análisis posterior de la información recolectada, proporcionando una base sólida para la evaluación y discusión de los resultados obtenidos.

En cuanto al instrumento aplicado, este fue validado, adicionalmente de las previas elaboradas por los autores instrumentales, mediante la prueba de Alfa de Cronbach y a través del método de Juicio de Expertos.

El Alfa de Cronbach es una medida de consistencia interna que se usa para evaluar la homogeneidad de los ítems en un instrumento de medición que supuestamente mide una única construcción subyacente. En términos generales, un valor de alfa mayor a 0.70 se considera aceptable, mientras que valores superiores a 0.80 se ven como buenos y valores por encima de 0.90 son considerados excelentes (Oviedo & Campo, 2005).

El resultado de la prueba de Alfa de Cronbach es:

Tabla 2

Prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach para el cuestionario que mide de la variable Clima Ético

Alfa de Cronbach	N de elementos
.914	26

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

El resultado de la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach para el cuestionario que mide la variable Clima Ético indica un coeficiente de 0.914, basado en 26 elementos o preguntas incluidas en el cuestionario. Este valor es significativamente alto, lo cual es indicativo de una excelente confiabilidad interna del instrumento utilizado para evaluar el clima ético dentro de la Municipalidad Provincial de Tacna. Por lo tanto, un alfa de 0.914 sugiere que los ítems del cuestionario están altamente correlacionados entre sí, lo que implica que están midiendo consistentemente el mismo constructo, en este caso, el clima ético. Este alto nivel de confiabilidad es crucial, especialmente en el contexto de la investigación en entornos organizacionales, ya que garantiza que las conclusiones

derivadas del análisis de los datos del cuestionario son sólidas y confiables. Con este nivel de confiabilidad, la administración de la Municipalidad y otros interesados pueden tener confianza en que las percepciones del clima ético recogidas a través de este cuestionario son consistentes y reflejan de manera fiable las opiniones y actitudes de los empleados respecto a la ética organizacional.

En cuanto al resultado del segundo cuestionario:

Tabla 3

Prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach para el cuestionario que mide de la variable Compromiso Laboral

Alfa de Cronbach	N de elementos
.851	15

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

El resultado de la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach para el cuestionario que mide la variable Compromiso Laboral arroja un coeficiente de 0.851, con base en 15 elementos o preguntas. Este valor indica una muy buena confiabilidad interna del instrumento utilizado para evaluar el compromiso laboral en la Municipalidad Provincial de Tacna. En la escala de Alfa de Cronbach, un coeficiente superior a 0.70 se considera aceptable, más de 0.80 es bueno, y un valor sobre 0.90 es excelente. Con un alfa de 0.851, el cuestionario muestra que los ítems están bien correlacionados entre sí, lo que sugiere que están midiendo de manera efectiva y consistente el compromiso laboral de los empleados. Este nivel de confiabilidad es fundamental para asegurar la validez de los resultados obtenidos del estudio. Implica que las respuestas proporcionadas por los empleados son consistentes a lo largo del cuestionario y reflejan de manera fidedigna sus niveles de compromiso laboral. Esto es especialmente importante para la Municipalidad Provincial de Tacna al evaluar y diseñar intervenciones destinadas a mejorar o mantener el compromiso laboral, ya que puede confiar en que las mediciones son

precisas y representativas de las actitudes y comportamientos reales de los empleados hacia su trabajo y la organización.

4.2.Diseño de la presentación de resultados

La presentación de los resultados de la investigación se estructura claramente para reflejar el análisis sistemático de las dos variables principales estudiadas.

Comenzando con la Variable 1, el Clima Ético, los resultados se desglosan en un resultado general que proporciona una visión global del estado del clima ético dentro de la municipalidad. Adicionalmente, se profundiza en el análisis por dimensiones específicas que incluyen Interés, Leyes y Códigos Profesionales, Reglas Institucionales, Conjunto de Instrumentos y Medios, e Independencia, cada una considerada crucial para entender diferentes aspectos del clima ético.

Por otro lado, la Variable 2, Compromiso Laboral, se presenta también comenzando con un resultado general que resume el nivel de compromiso laboral del personal, seguido de una exploración detallada por dimensiones: Afectivo, Identificación con Objetivos y Valores, y Moral.

Esta estructura metódica facilitó la comprensión de cómo cada dimensión contribuye al constructo general, sino que también permite comparaciones y análisis detallados de cómo los diferentes aspectos del clima ético y el compromiso laboral interactúan y se influyen mutuamente en el contexto de la municipalidad.

Cabe indicar, que estos resultados, presentados en tablas y figuras, cuentan con un detalle de las frecuencias calculadas, los mismos que fueron interpretados en el siguiente apartado.

4.3.Resultados

4.3.1. Resultados de la variable Clima Ético

4.3.1.1.Análisis general

En la evaluación general del clima ético de la Municipalidad Provincial de Tacna, la información recabada refleja que la mayoría de los encuestados perciben un alto nivel de cumplimiento ético en diversas dimensiones, con la variable de clima ético obteniendo un 39.33% en la categoría alta y un 3.35% en la muy alta. Este panorama general sugiere que los trabajadores consideran que hay una sólida base ética en su lugar de trabajo.

La dimensión "Interés", que comprende el cuidado por el bienestar general y la eficiencia como norma, muestra una percepción particularmente positiva, con un 45.19% calificando de alto el compromiso de la entidad con estos aspectos y un 7.11% considerándolo muy alto. Estos resultados indican que los empleados valoran el enfoque de la entidad hacia el interés colectivo y su esfuerzo por mantener prácticas de trabajo eficientes.

En la dimensión "Leyes y códigos profesionales", el 44.35% de las respuestas indican un alto nivel de adhesión a las normas legales y éticas, con un 7.53% en la categoría muy alta, lo que refleja un respeto institucionalizado por las regulaciones y un fuerte compromiso con la legalidad y la ética profesional.

La "Reglas institucionales" también son altamente valoradas, con un 44.35% de alto y un 10.88% de muy alto, mostrando que los empleados reconocen y respetan las normativas internas de la entidad, lo que es esencial para el mantenimiento de un ambiente de trabajo estructurado y predecible.

El "Conjunto de instrumentos y medios" recibe un 44.35% en alto y un 5.86% en muy alto, evidenciando que los empleados perciben que la entidad proporciona los recursos y los medios necesarios para realizar su trabajo de manera efectiva y en línea con los objetivos organizacionales.

La dimensión "Independencia" obtiene un 32.22% en alto y un 5.02% en muy alto, lo que puede interpretarse como un reconocimiento de que la entidad fomenta la autonomía moral y el juicio personal, aunque esta dimensión muestra un porcentaje ligeramente mayor en las categorías más bajas en comparación con las demás dimensiones, lo cual podría ser un área de atención para fomentar aún más la independencia ética.

De esta forma, la evaluación de la variable "Clima ético" en su totalidad sugiere que la Municipalidad Provincial de Tacna tiene una cultura organizacional que promueve altos estándares éticos, con un fuerte énfasis en el interés colectivo, la adherencia a la ley y las normativas, la eficiencia operativa y la autonomía moral, aunque con margen para reforzar la autonomía personal y la ética individual. Estos factores son fundamentales para un ambiente laboral ético y pueden influir significativamente en el compromiso laboral de los empleados.

Los resultados del estudio se muestran a continuación:

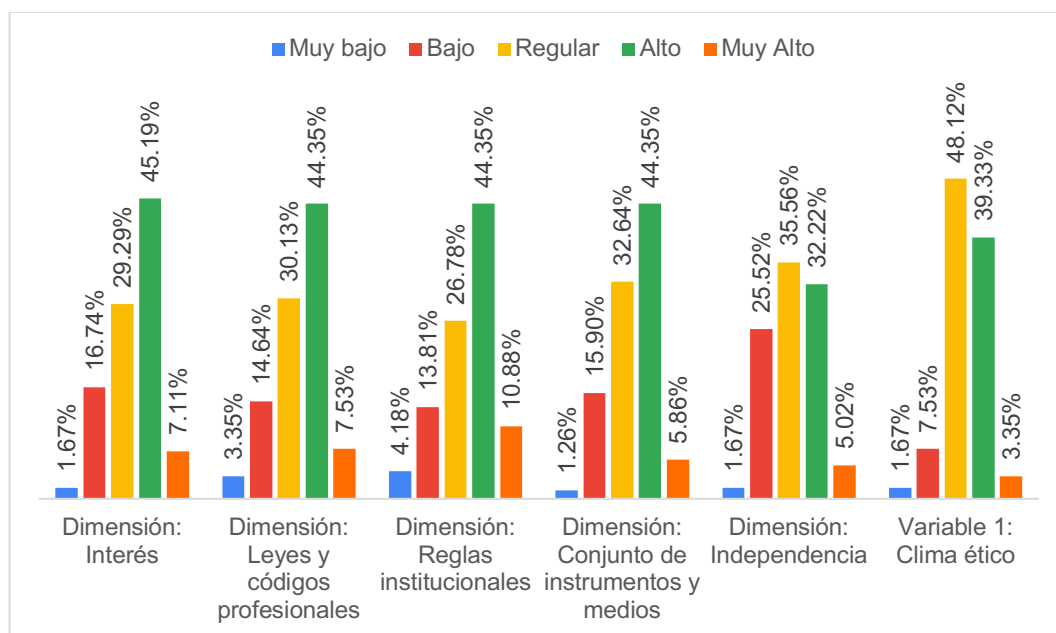
Tabla 4

Análisis general de la variable Clima Ético

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
Dimensión: Interés	1.67%	16.74%	29.29%	45.19%	7.11%
Dimensión: Leyes y códigos profesionales	3.35%	14.64%	30.13%	44.35%	7.53%
Dimensión: Reglas institucionales	4.18%	13.81%	26.78%	44.35%	10.88%
Dimensión: Conjunto de instrumentos y medios	1.26%	15.90%	32.64%	44.35%	5.86%
Dimensión: Independencia	1.67%	25.52%	35.56%	32.22%	5.02%
Variable 1: Clima ético	1.67%	7.53%	48.12%	39.33%	3.35%

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Figura 1

Análisis general de la variable Clima Ético

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

4.3.1.2. Análisis por dimensiones

4.3.1.2.1. Dimensión: Interés

La dimensión "Interés", fue evaluada a partir de siete indicadores: Interés General, Bienestar Colectivo, Preocupación Altruista, Búsqueda del Bien Ajeno, Correcto para Consumidores/Público, Eficiencia como Norma y "Trabajo Eficiente. La valoración general de esta dimensión revela que un 45.19% de los participantes consideran que la entidad tiene un alto nivel de interés en los aspectos evaluados, y un 7.11% lo considera muy alto, lo que indica una fuerte tendencia hacia la valoración positiva del clima ético en términos de interés por parte de la entidad.

Específicamente, el indicador "Interés General" refleja que un 41.01% de los encuestados creen que la entidad se enfoca en lo que es mejor para todos en la compañía. En cuanto al "Bienestar Colectivo", un 47.28% percibe que la entidad se preocupa significativamente por el bienestar de todas las personas como un todo. Esto muestra una clara orientación hacia la colectividad y la preocupación generalizada por el bienestar de los empleados y de la institución en su conjunto.

El indicador "Preocupación Altruista" presenta que un 49.37% de los participantes ven una alta o muy alta preocupación por lo que es mejor para los demás, lo que sugiere que hay un fuerte sentido del altruismo en la cultura organizacional. Por su parte, la "Búsqueda del Bien Ajeno" es vista de forma similar, con un 49.79% que considera que en la entidad se busca activamente el bienestar de los otros, reflejando una conducta ética orientada hacia el exterior.

La orientación hacia "Correcto para Consumidores/Público" recibe una puntuación positiva, con un 46.44% que considera que la entidad promueve hacer siempre lo que es correcto para los consumidores y el público. Este resultado es esencial, ya que muestra la percepción de responsabilidad social y ética en la interacción con partes externas.

La eficiencia se identifica como una norma importante dentro de la entidad, con "Eficiencia como Norma" y "Trabajo Eficiente" obteniendo un 44.93% y 43.52% de respuestas altas, respectivamente. Estos resultados resaltan que la eficiencia no es solo valorada, sino esperada, indicando que la cultura organizacional promueve un alto nivel de desempeño y una orientación hacia resultados efectivos.

Por otro lado, la dimensión de "Interés" del clima ético en la Municipalidad Provincial de Tacna demuestra un compromiso institucional fuerte hacia el bienestar general, el altruismo, la responsabilidad social y la eficiencia. Estos aspectos del clima ético son cruciales, ya que pueden influir positivamente en el compromiso laboral, motivando a los empleados a alinearse con los valores y metas de la entidad y a trabajar con un sentido de propósito y pertenencia.

Los resultados del estudio se muestran a continuación:

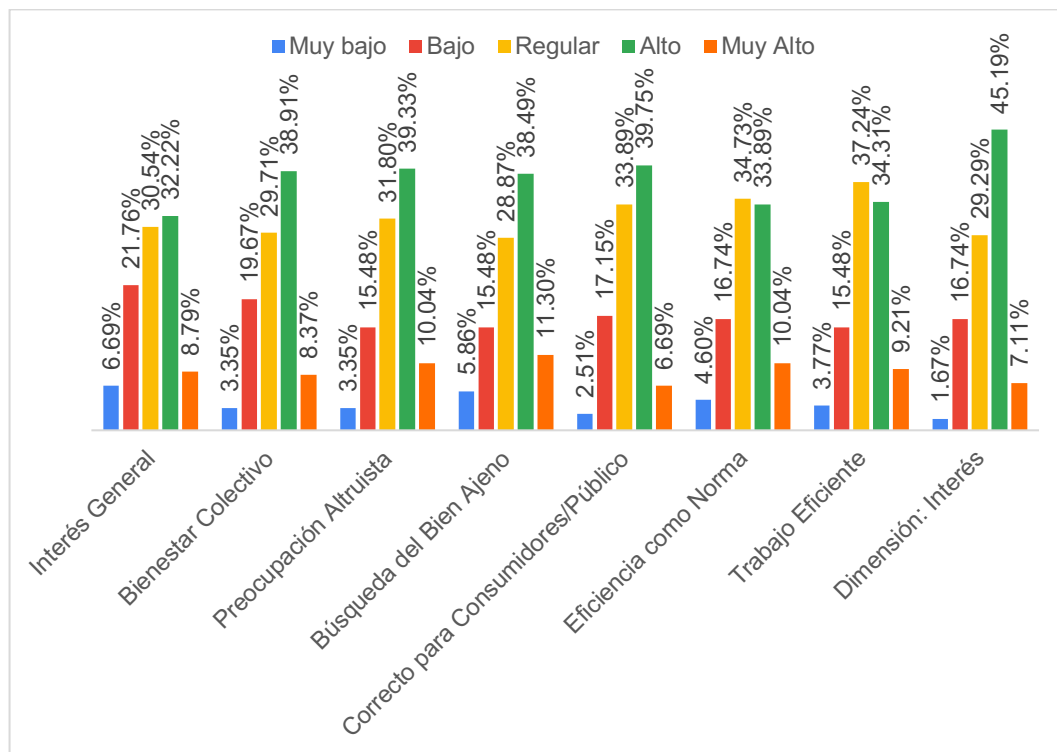
Tabla 5

Análisis de la dimensión Interés

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
Interés General	6.69%	21.76%	30.54%	32.22%	8.79%
Bienestar Colectivo	3.35%	19.67%	29.71%	38.91%	8.37%
Preocupación Altruista	3.35%	15.48%	31.80%	39.33%	10.04%
Búsqueda del Bien Ajeno	5.86%	15.48%	28.87%	38.49%	11.30%
Correcto para Consumidores/Público	2.51%	17.15%	33.89%	39.75%	6.69%
Eficiencia como Norma	4.60%	16.74%	34.73%	33.89%	10.04%
Trabajo Eficiente	3.77%	15.48%	37.24%	34.31%	9.21%
Dimensión: Interés	1.67%	16.74%	29.29%	45.19%	7.11%

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Figura 2

Análisis de la dimensión Interés

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

4.3.1.2.2. *Dimensión: Leyes y códigos profesionales*

La dimensión "Leyes y códigos profesionales" de la variable clima ético fue evaluada a partir de cuatro indicadores: Cumplimiento Legal y Profesional, Prioridad Ética/Legal, Adhesión Normativa y Preocupación Legal. Los resultados muestran que un 44.35% de los encuestados percibe un alto cumplimiento de esta dimensión dentro de la entidad, y un 7.53% lo considera muy alto, evidenciando una sólida tendencia hacia el respeto y la adherencia a las normativas legales y éticas.

En el detalle de los ítems, "Cumplimiento Legal y Profesional" destaca con un 49.79% de las respuestas en las categorías de alto y muy alto, lo cual indica que la mayoría de los trabajadores sienten que hay una expectativa clara de sujetarse a las leyes y patrones profesionales. Esto se alinea con el indicador de "Prioridad Ética/Legal", donde el 43.94% de los participantes considera que la ley y el código de ética profesional son la mayor preocupación para la entidad, reflejando una cultura organizacional que pone un fuerte énfasis en la ética y la legalidad.

La "Adhesión Normativa" recibió una puntuación similar, con un 48.11% calificando este aspecto como alto o muy alto, lo que sugiere que los empleados perciben que se espera de ellos un seguimiento estricto de las normas legales y profesionales. Por otro lado, el ítem "Preocupación Legal" muestra que un 46.45% de los empleados consideran que la entidad se preocupa significativamente por la potencial violación de leyes en la toma de decisiones.

Los resultados indican que, en la Municipalidad Provincial de Tacna, la dimensión de "Leyes y códigos profesionales" es fuertemente valorada y respetada, con un claro compromiso por parte de los empleados hacia la observancia de las normativas legales y la integridad ética. La importancia dada a esta dimensión es un indicador clave de un clima ético saludable y robusto, que contribuye a un

entorno de trabajo donde la legalidad y la ética profesional son consideradas críticas para la operación y la reputación de la entidad.

Los resultados del estudio se muestran a continuación:

Tabla 6

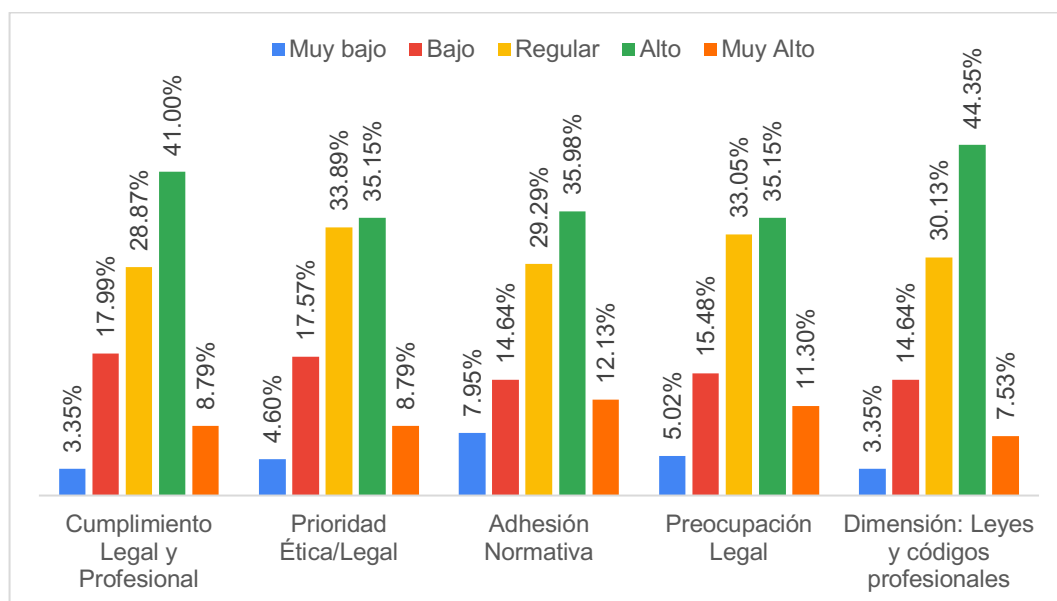
Análisis de la dimensión Leyes y códigos profesionales

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
Cumplimiento Legal y Profesional	3.35%	17.99%	28.87%	41.00%	8.79%
Prioridad Ética/Legal	4.60%	17.57%	33.89%	35.15%	8.79%
Adhesión Normativa	7.95%	14.64%	29.29%	35.98%	12.13%
Preocupación Legal	5.02%	15.48%	33.05%	35.15%	11.30%
Dimensión: Leyes y códigos profesionales	3.35%	14.64%	30.13%	44.35%	7.53%

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Figura 3

Análisis de la dimensión Leyes y códigos profesionales



Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

4.3.1.2.3. *Dimensión: Reglas institucionales*

La dimensión "Reglas institucionales" fue evaluada a partir de los indicadores: Reglas y Procedimientos, Fidelidad Normativa, Corrección y Éxito, y Obediencia a Políticas. La evaluación de esta dimensión muestra que un 44.35% de los participantes considera que hay un alto cumplimiento de las reglas institucionales dentro de la entidad, con un adicional 10.88% percibiéndolo como muy alto, lo cual resalta una cultura organizacional que valora la conformidad con las normativas internas.

Analizando cada indicador, se observa que la importancia de seguir las "Reglas y Procedimientos" es reconocida por un 46.86% de los encuestados que brindaron calificaciones altas o muy altas. Esto señala que los procedimientos establecidos son una parte integral y respetada de la vida laboral en la entidad. En cuanto a la "Fidelidad Normativa", el 53.14% de las respuestas caen en las categorías de alto y muy alto, lo que indica que los trabajadores perciben una expectativa clara de lealtad hacia las normas de la entidad.

El indicador "Corrección y Éxito" muestra que un 45.61% de los empleados asocian el éxito dentro de la entidad con la adhesión a comportamientos correctos, reforzando la noción de que el mérito y el reconocimiento están alineados con la integridad. Por último, la "Obediencia a Políticas" recibe un 48.12% de calificaciones altas y muy altas, lo que sugiere que los empleados sienten una fuerte obligación de actuar de acuerdo con las políticas institucionales.

Estos resultados apuntan a una entidad donde las reglas y políticas no solo están claramente definidas, sino que también son respetadas y forman la base de las prácticas laborales diarias. Esto demuestra un compromiso con la estructura y el orden que puede influir positivamente en el comportamiento ético y el compromiso laboral, estableciendo un entorno en el que los empleados se sienten guiados y protegidos por las reglas institucionales.

Los resultados del estudio se muestran a continuación:

Tabla 7

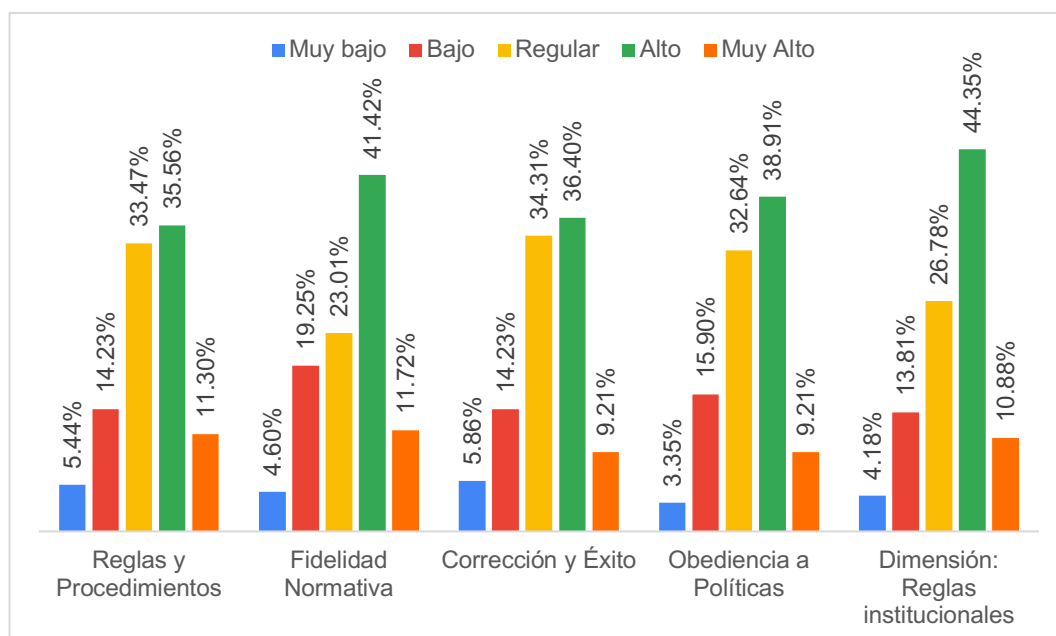
Análisis de la dimensión Reglas institucionales

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
Reglas y Procedimientos	5.44%	14.23%	33.47%	35.56%	11.30%
Fidelidad Normativa	4.60%	19.25%	23.01%	41.42%	11.72%
Corrección y Éxito	5.86%	14.23%	34.31%	36.40%	9.21%
Obediencia a Políticas	3.35%	15.90%	32.64%	38.91%	9.21%
Dimensión: Reglas institucionales	4.18%	13.81%	26.78%	44.35%	10.88%

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Figura 4

Análisis de la dimensión Reglas institucionales



Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

4.3.1.2.4. *Dimensión: Conjunto de instrumentos y medios*

La dimensión "Conjunto de instrumentos y medios" fue evaluada a partir de los indicadores Intereses Propios, Valor Personal, Ausencia de Ética Personal, Intereses de la Compañía, Foco en Intereses Empresariales, Estándares e Intereses de la Compañía, y Responsabilidad de Costos. Los resultados de la dimensión muestran que un 44.35% de los encuestados considera que la entidad tiene un alto cumplimiento en esta área, con un 5.86% adicional percibiéndolo como muy alto, lo que indica un reconocimiento notable de la importancia que la entidad asigna a los instrumentos y medios para alcanzar sus fines.

El análisis de los indicadores individuales revela que el "Intereses Propios" obtiene un 48.96% de respuestas en las categorías alto y muy alto, lo que sugiere que los empleados perciben que se les permite, hasta cierto punto, proteger sus intereses personales dentro de la entidad. Esto se complementa con el "Valor Personal", donde el 53.56% de los empleados sienten que ellos mismos son valorados, una señal de que la entidad reconoce y aprecia la valía individual.

La "Ausencia de Ética Personal", que obtuvo un 44.94% en las categorías alto y muy alto, podría indicar que los principios personales a veces pueden verse opacados por las normas corporativas, sugiriendo un área potencial de mejora para la entidad en términos de permitir un espacio más significativo para la ética personal.

El indicador "Intereses de la Compañía" refleja que un 43.93% de los participantes sienten que hay una expectativa de promover los intereses de la entidad, incluso a expensas de otras consideraciones, lo cual puede ser indicativo de un enfoque fuertemente orientado hacia los objetivos organizacionales.

El "Foco en Intereses Empresariales" es altamente valorado, con un 50.21% de los encuestados que lo calificaron de alto o muy alto, evidenciando que los

empleados están en gran medida enfocados en los intereses de la entidad sobre otros factores.

Por otro lado, "Estándares e Intereses de la Compañía" y "Responsabilidad de Costos" muestran que un 40.17% y un 49.38% de los encuestados, respectivamente, consideran que estos aspectos son altos o muy altos, lo que indica una fuerte orientación hacia el cumplimiento de estándares y la gestión de costos dentro de la entidad.

Estos hallazgos sugieren que la Municipalidad Provincial de Tacna valora y promueve un enfoque pragmático y orientado hacia los resultados, donde los intereses de la entidad y la eficiencia en la gestión de recursos son prioritarios. Sin embargo, también revelan una oportunidad para reequilibrar y asegurar que los principios éticos personales no se vean eclipsados por los intereses corporativos. Este equilibrio es esencial para mantener un clima ético saludable y para fomentar un compromiso laboral que esté alineado con los valores tanto organizacionales como personales.

Los resultados del estudio se muestran a continuación:

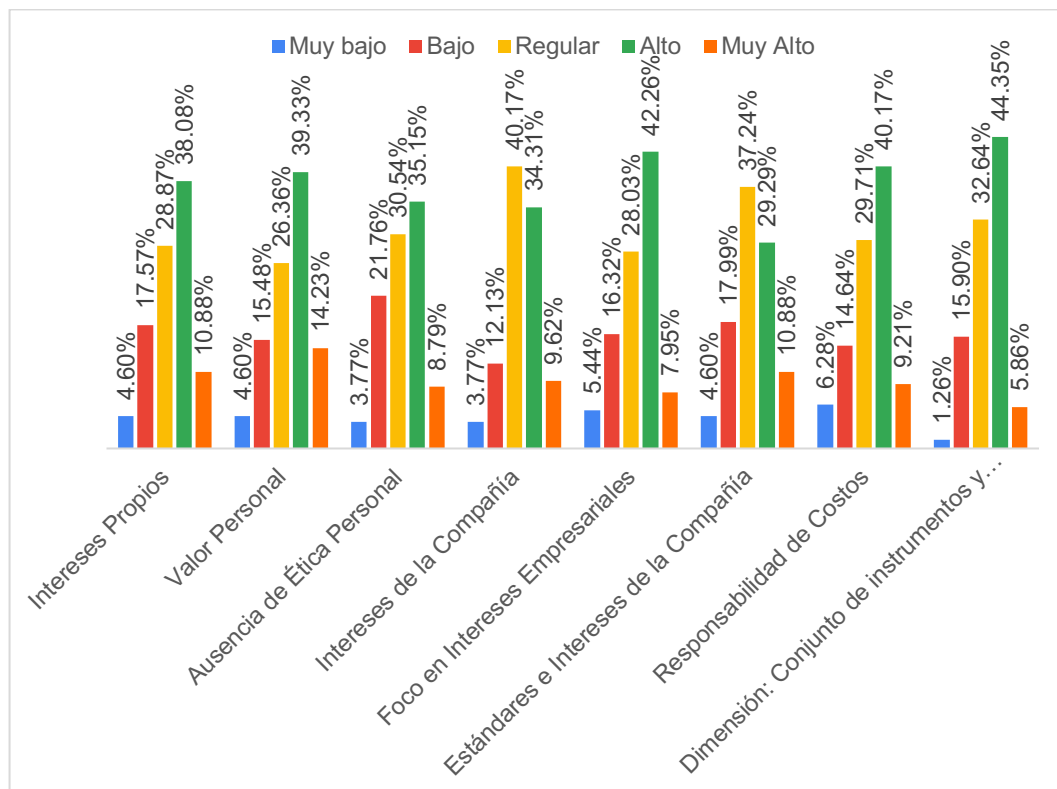
Tabla 8

Análisis de la dimensión Conjunto de instrumentos y medios

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
Intereses Propios	4.60%	17.57%	28.87%	38.08%	10.88%
Valor Personal	4.60%	15.48%	26.36%	39.33%	14.23%
Ausencia de Ética Personal	3.77%	21.76%	30.54%	35.15%	8.79%
Intereses de la Compañía	3.77%	12.13%	40.17%	34.31%	9.62%
Foco en Intereses Empresariales	5.44%	16.32%	28.03%	42.26%	7.95%
Estándares e Intereses de la Compañía	4.60%	17.99%	37.24%	29.29%	10.88%
Responsabilidad de Costos	6.28%	14.64%	29.71%	40.17%	9.21%
Dimensión: Conjunto de instrumentos y medios	1.26%	15.90%	32.64%	44.35%	5.86%

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Figura 5

Análisis de la dimensión Conjunto de instrumentos y medios

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

4.3.1.2.5. *Dimensión: Independencia*

La dimensión "Independencia" dentro de la variable clima ético aborda la libertad individual de los empleados para actuar de acuerdo con sus principios personales y morales. Esta dimensión fue medida a través de los indicadores Autonomía Moral, Juicio Personal, Preocupación por lo Correcto y Ética Personal. La percepción general de esta dimensión refleja que un 32.22% de los encuestados consideran que hay un alto nivel de independencia en la entidad, y un 5.02% lo considera muy alto, lo que indica que la entidad valora la capacidad de los empleados para operar con autonomía moral.

En el análisis individual de los indicadores, el "Autonomía Moral" muestra que un 35.15% de los empleados consideran que la entidad respeta y espera que sigan sus propias creencias personales y morales, lo cual es fundamental en un clima ético saludable. El "Juicio Personal" tiene un 35.98% de las respuestas combinadas en alto y muy alto, lo que indica que a los empleados se les da espacio para decidir por sí mismos lo que consideran correcto o incorrecto, una señal de la confianza que la entidad deposita en el discernimiento de sus trabajadores.

La "Preocupación por lo Correcto" obtuvo un 43.09% en las categorías alto y muy alto, lo que sugiere que la entidad promueve activamente una cultura donde la preocupación principal es el sentido de lo correcto y errado de cada persona. Esto se complementa con el indicador "Ética Personal", donde un 46.03% de los encuestados siente que la entidad fomenta que se guíen por sus propias éticas personales.

Estos resultados indican que la Municipalidad Provincial de Tacna no solo promueve un clima ético basado en normas y reglamentos, sino que también reconoce y alienta la autonomía individual. Este respeto por la independencia personal puede fortalecer el compromiso laboral, ya que permite a los empleados sentirse personalmente invertidos y moralmente conectados con su trabajo y la

entidad en general. Este enfoque en la independencia y la ética personal es un componente esencial para desarrollar una fuerza laboral comprometida y éticamente consciente.

Los resultados del estudio se muestran a continuación:

Tabla 9

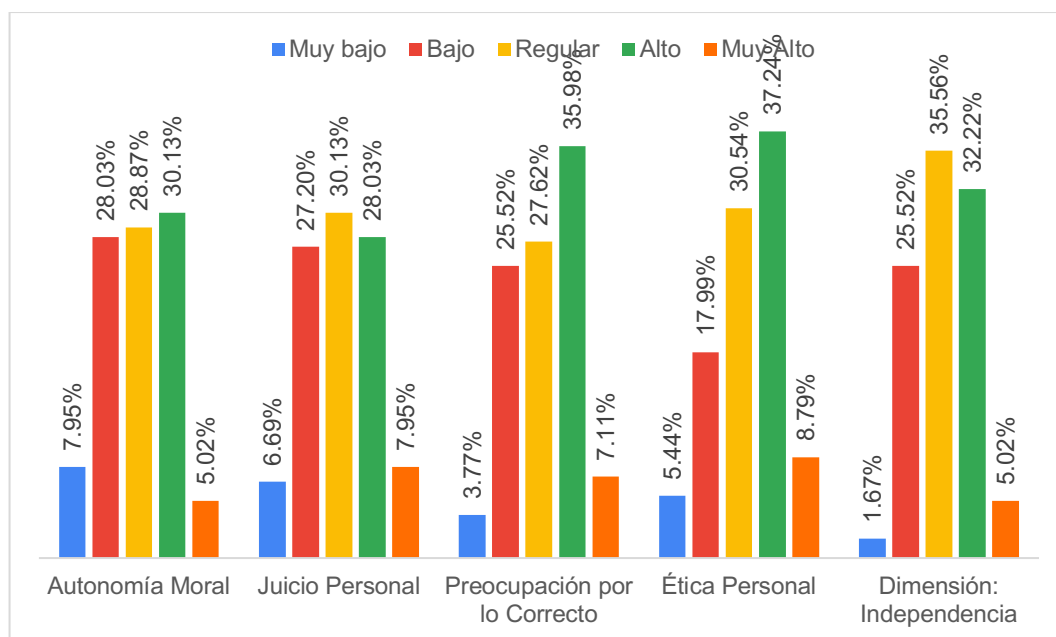
Análisis de la dimensión Independencia

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
Autonomía Moral	7.95%	28.03%	28.87%	30.13%	5.02%
Juicio Personal	6.69%	27.20%	30.13%	28.03%	7.95%
Preocupación por lo Correcto	3.77%	25.52%	27.62%	35.98%	7.11%
Ética Personal	5.44%	17.99%	30.54%	37.24%	8.79%
Dimensión: Independencia	1.67%	25.52%	35.56%	32.22%	5.02%

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Figura 6

Análisis de la dimensión Independencia



Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

4.3.2. Resultados de la variable Compromiso Laboral

4.3.2.1. Análisis general

La evaluación general de la segunda variable, compromiso laboral, en la Municipalidad Provincial de Tacna, revela que los empleados muestran un nivel positivo de compromiso hacia su trabajo y la entidad. El 46.44% de los encuestados perciben un alto grado de compromiso, y un 4.18% lo califica como muy alto, lo que resalta una fuerte conexión y dedicación al lugar de trabajo.

La dimensión "Afectivo" refleja la conexión emocional de los empleados con su trabajo y la entidad, mostrando un 48.96% de respuestas altas o muy altas, lo cual es indicativo de que los empleados sienten satisfacción y orgullo por su trabajo y la entidad.

La dimensión "Identificación con objetivos y valores" muestra el mayor porcentaje de respuestas altas, con un 63.60% de los empleados que se sienten alineados con los objetivos y valores de la entidad. Esto sugiere que hay una fuerte correlación entre los objetivos personales de los empleados y los de la organización, lo que puede conducir a un mayor esfuerzo y compromiso con sus tareas laborales.

En la dimensión "Moral", aunque un menor porcentaje de empleados la califica como muy alta (2.93%), un 81.59% la considera entre regular y alta, indicando que los empleados reconocen y valoran la importancia de la moralidad en su lugar de trabajo. Esto puede reflejar la existencia de un código ético efectivo y políticas claras de cumplimiento dentro de la entidad.

Estos resultados sugieren que el compromiso laboral en la Municipalidad Provincial de Tacna es fuerte y multifacético, abarcando aspectos emocionales, de identificación y morales. Los empleados no solo se sienten personalmente

conectados y satisfechos con su trabajo, sino que también se identifican con los objetivos más amplios de la entidad y perciben un ambiente de trabajo ético. Este compromiso integral es esencial para el bienestar de los empleados y el éxito continuo de la entidad.

Los resultados del estudio se muestran a continuación:

Tabla 10

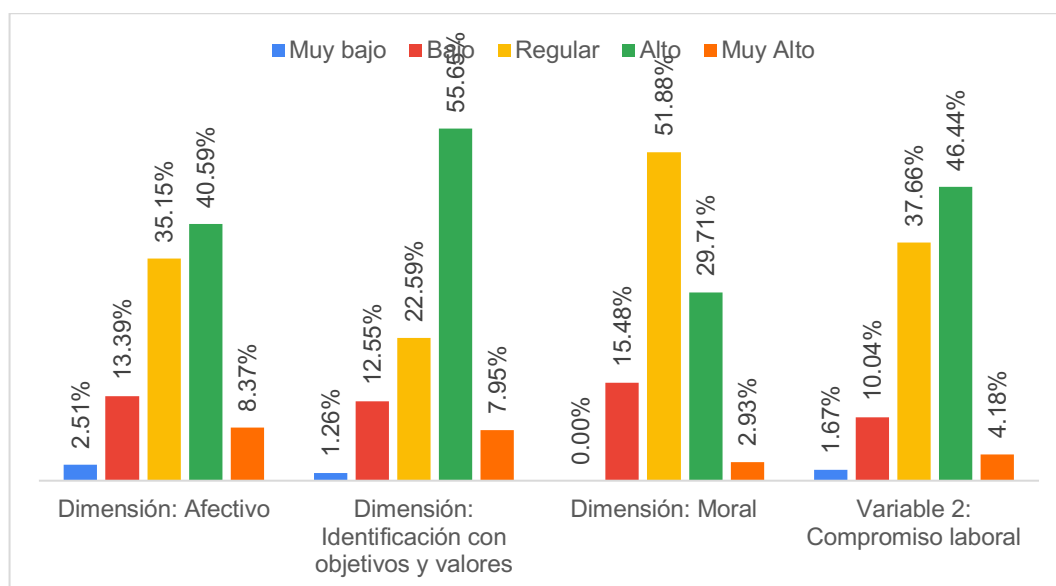
Análisis general de la variable Clima Ético

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
Dimensión: Afectivo	2.51%	13.39%	35.15%	40.59%	8.37%
Dimensión: Identificación con objetivos y valores	1.26%	12.55%	22.59%	55.65%	7.95%
Dimensión: Moral	0.00%	15.48%	51.88%	29.71%	2.93%
Variable 2: Compromiso laboral	1.67%	10.04%	37.66%	46.44%	4.18%

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Figura 7

Análisis general de la variable Clima Ético



Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

4.3.2.2. Análisis por dimensiones

4.3.2.2.1. Dimensión 1: Afectivo

La dimensión "Afectivo" de la variable compromiso laboral se centra en los sentimientos y actitudes emocionales de los empleados hacia su lugar de trabajo. Evaluada a través de indicadores como Desarrollo Personal, Importancia del Trabajo, Culpa por Abandono, Lealtad Institucional, Costo de Salida y Gratitud Institucional, esta dimensión refleja cómo los empleados valoran su relación con la entidad y el trabajo que desempeñan. Respecto a ello, los resultados indican que un 40.59% de los encuestados siente un alto nivel de compromiso afectivo con la entidad, y un 8.37% lo percibe como muy alto, lo que demuestra una fuerte conexión emocional con su lugar de trabajo.

En el ámbito del "Desarrollo Personal", un 46.03% de los empleados siente que trabajar en la entidad les permite crecer personalmente, lo que resalta la percepción de oportunidades de desarrollo y crecimiento que ofrece la entidad. La "Importancia del Trabajo" es particularmente significativa para los empleados, con un 54.39% que valora su labor como algo importante, resaltando la relevancia que le otorgan a su rol dentro de la organización. En tanto, la "Culpa por Abandono" y la "Lealtad Institucional" tienen puntuaciones elevadas, con un 43.93% y un 45.61% en las categorías de alto y muy alto respectivamente, lo que refleja el dilema emocional que enfrentarían los empleados al considerar dejar la entidad y su deseo de permanecer leales a la misma.

El "Costo de Salida" también se considera significativo, con un 47.70% que siente que dejar la entidad ahora representaría un gran costo para ellos, indicativo de la inversión emocional y personal que han realizado en su lugar de trabajo. Por su parte la "Gratitud Institucional" muestra que un 48.53% de los empleados sienten una fuerte gratitud hacia la entidad, lo que podría interpretarse como un

reconocimiento de las oportunidades y el apoyo que han recibido durante su tiempo en la organización.

De esta forma, la dimensión afectiva del compromiso laboral en la Municipalidad Provincial de Tacna revela una relación positiva y emocionalmente cargada entre los empleados y la entidad. Esto sugiere que los empleados no solo están comprometidos con su trabajo desde un punto de vista funcional o racional, sino que también se sienten emocionalmente vinculados a la entidad, lo que es fundamental para la retención de talento y la motivación a largo plazo. Los resultados del estudio se muestran a continuación:

Tabla 11

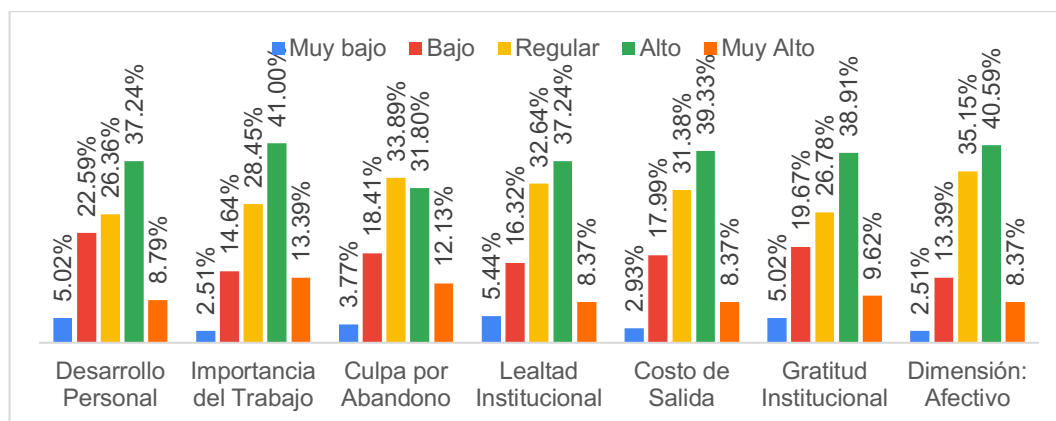
Análisis de la dimensión Afectivo

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
Desarrollo Personal	5.02%	22.59%	26.36%	37.24%	8.79%
Importancia del Trabajo	2.51%	14.64%	28.45%	41.00%	13.39%
Culpa por Abandono	3.77%	18.41%	33.89%	31.80%	12.13%
Lealtad Institucional	5.44%	16.32%	32.64%	37.24%	8.37%
Costo de Salida	2.93%	17.99%	31.38%	39.33%	8.37%
Gratitud Institucional	5.02%	19.67%	26.78%	38.91%	9.62%
Dimensión: Afectivo	2.51%	13.39%	35.15%	40.59%	8.37%

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Figura 8

Análisis de la dimensión Afectivo



Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

4.3.2.2.2. *Dimensión 2: Identificación con objetivos y valores*

La dimensión "Identificación con objetivos y valores" de la variable compromiso laboral captura cómo los empleados perciben su alineación con los objetivos y valores de la entidad. Esta dimensión es esencial, ya que refleja el grado en que los trabajadores se sienten conectados con la misión y visión de la organización.

Los resultados generales muestran que un 55.65% de los encuestados califican su nivel de identificación como alto, y un 7.95% como muy alto, lo que indica una fuerte concordancia entre los objetivos y valores personales de los empleados y los de la entidad.

Analizando los indicadores específicos, el "Motivación de la Visión" revela que un 50.63% de los empleados se sienten motivados por la visión de la entidad, lo cual es crucial para la productividad y la satisfacción en el trabajo. La "Contribución a la Misión" tiene una percepción aún más fuerte, con un 51.88% de los empleados creyendo que su trabajo contribuye significativamente a la misión de la entidad, lo que puede aumentar su sentido de propósito y su implicación en su trabajo.

Los "Valores Compartidos" son igualmente importantes, con un 48.12% de los empleados alineándose con los valores de la entidad, lo que puede fomentar la cohesión y la cultura organizacional positiva. La "Identificación con Objetivos" es alta, con un 50.63% de los encuestados sintiéndose alineados con los objetivos de la entidad, lo que es un indicador de un fuerte compromiso organizacional.

Estos hallazgos indican que los empleados de la Municipalidad Provincial de Tacna no solo entienden la misión y los valores de la entidad, sino que también se sienten personalmente comprometidos con estos. Esta identificación puede llevar a una mayor dedicación y esfuerzo, lo que beneficia tanto a los empleados como a

la entidad en su conjunto. Una fuerte identificación con los objetivos y valores de la organización es una base sólida para el compromiso laboral sostenido y puede mejorar la retención de empleados y el rendimiento organizacional en general.

Los resultados del estudio se muestran a continuación:

Tabla 12

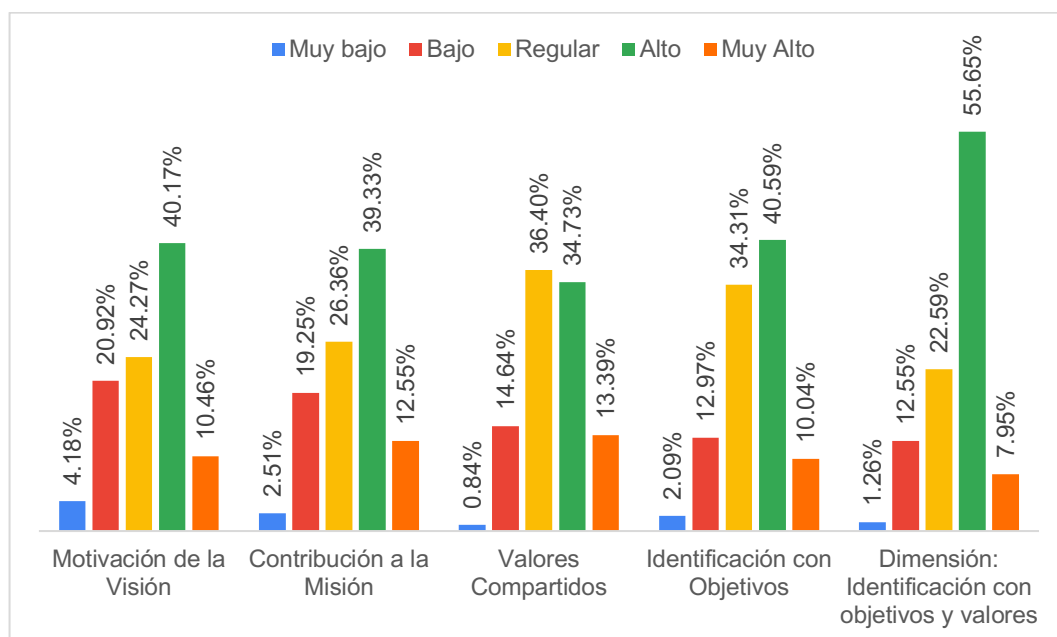
Análisis de la dimensión Identificación con objetivos y valores

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
Motivación de la Visión	4.18%	20.92%	24.27%	40.17%	10.46%
Contribución a la Misión	2.51%	19.25%	26.36%	39.33%	12.55%
Valores Compartidos	0.84%	14.64%	36.40%	34.73%	13.39%
Identificación con Objetivos	2.09%	12.97%	34.31%	40.59%	10.04%
Dimensión: Identificación con objetivos y valores	1.26%	12.55%	22.59%	55.65%	7.95%

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Figura 9

Análisis de la dimensión Identificación con objetivos y valores



Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

4.3.2.2.3. *Dimensión 3: Moral*

La dimensión "Moral" de la variable compromiso laboral es fundamental para entender cómo los empleados valoran las acciones éticas y morales dentro de la entidad. Abarca indicadores esenciales como Reconocimiento Laboral, Recompensa de Inversión, Control de Cumplimiento, Sanciones por Valores y Equidad del Código de Ética.

Los resultados generales de esta dimensión muestran que hay un nivel de compromiso moral considerable, con un 29.71% de los encuestados que lo califican como alto y un 2.93% como muy alto, lo que refleja que la moralidad es una componente valorada en la entidad.

En términos de "Reconocimiento Laboral", un 45.02% de los empleados siente que su trabajo es valorado por la entidad, lo que es un aspecto crucial para la motivación y la satisfacción en el trabajo. La "Recompensa de Inversión" recibe una valoración aún más alta, con un 52.72% que considera que el tiempo y esfuerzo dedicado a la entidad ha sido recompensado, resaltando la percepción de una reciprocidad justa.

El "Control de Cumplimiento" muestra que un 44.35% de los encuestados perciben que la entidad ejerce un control adecuado sobre el cumplimiento de los valores internos, lo cual es fundamental para mantener una cultura organizacional ética. Las "Sanciones por Valores" son también un punto fuerte, con un 46.86% que ve la aplicación rigurosa de sanciones contra conductas contrarias a los valores establecidos, lo que demuestra un compromiso claro con la integridad y las normas éticas. Por otro lado, la "Equidad del Código de Ética" obtiene una alta calificación, con un 45.61% que considera que se aplica de manera equitativa a todos los empleados, independientemente de su posición o antigüedad. Esto sugiere que los empleados ven el código de ética como un marco justo y no discriminatorio.

Estos resultados indican que la Municipalidad Provincial de Tacna promueve y mantiene una dimensión moral saludable dentro de su ambiente laboral, proporcionando reconocimiento, recompensas justas, control de cumplimiento, sanciones apropiadas y equidad en la aplicación de su código de ética. Estos factores son esenciales para fomentar un fuerte compromiso laboral, ya que los empleados pueden sentirse seguros y respaldados en un entorno que valora y practica la ética y la moralidad en el trabajo. Los resultados del estudio se muestran a continuación:

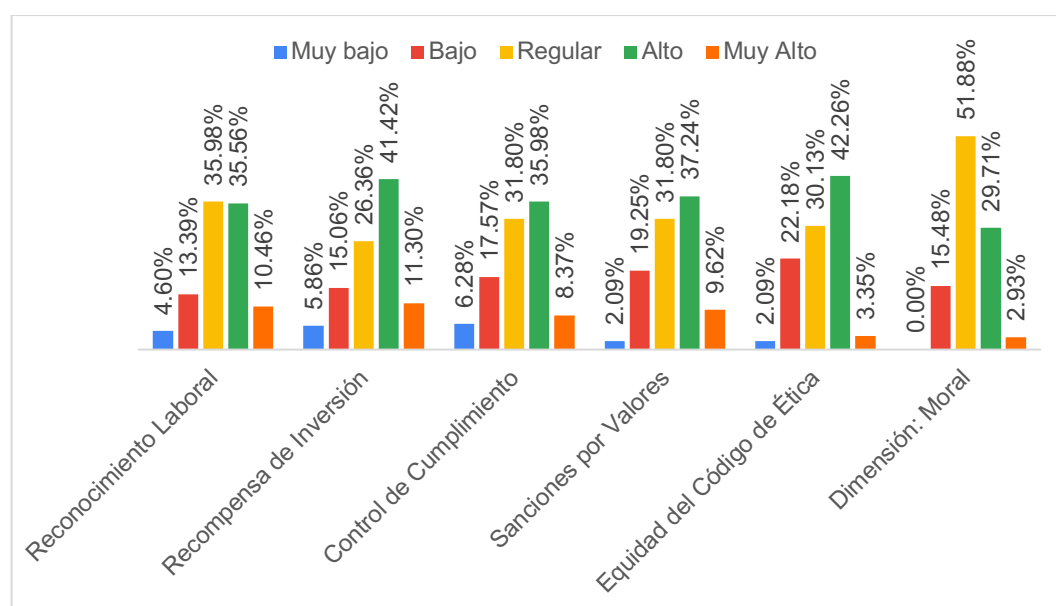
Tabla 13

Análisis de la dimensión Moral

	Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
Reconocimiento Laboral	4.60%	13.39%	35.98%	35.56%	10.46%
Recompensa de Inversión	5.86%	15.06%	26.36%	41.42%	11.30%
Control de Cumplimiento	6.28%	17.57%	31.80%	35.98%	8.37%
Sanciones por Valores	2.09%	19.25%	31.80%	37.24%	9.62%
Equidad del Código de Ética	2.09%	22.18%	30.13%	42.26%	3.35%
Dimensión: Moral	0.00%	15.48%	51.88%	29.71%	2.93%

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Figura 10

Análisis de la dimensión Moral

Nota. Cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

4.4. Prueba estadística

Para determinar qué prueba de correlación usar, se considera primero si los datos siguen una distribución normal. Para ello, se aplica la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov. Según Romero (2016), si el tamaño de la muestra es mayor a 50, esta prueba es la más adecuada para evaluar la adherencia a una distribución normal.

Esta prueba es un método estadístico no paramétrico que evalúa la hipótesis de que una muestra proviene de una distribución continua en general. La elección de esta prueba fue crucial para establecer la adecuada metodología de análisis posterior de los datos, ya que un valor de significancia menor de 0.05, indica que los datos no siguen una distribución normal. Este resultado es esencial porque determina la aplicabilidad de ciertas pruebas estadísticas que asumen normalidad en la distribución de los datos y sugiere la necesidad de utilizar métodos no paramétricos para el análisis correlacional y de hipótesis.

En ese sentido, los criterios para determinar la normalidad son los siguientes:

Si el P-valor es menor a 0.05, los datos no se distribuyen normalmente.

Si el P-valor es mayor a 0.05, los datos sí siguen una distribución normal.

La prueba se realiza utilizando el software IBM SPSS Windows XXI, y los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 14

Prueba de distribución normal de Kolmogorov-Smirnov

		Variable 1: Clima ético	Variable 2: Compromiso laboral
N		239	239
Parámetros normales(a,b)	Media	3.35	3.41
	Desviación típica	.740	.794
Diferencias más extremas	Absoluta	.256	.276
	Positiva	.256	.193
	Negativa	-.236	-.276
Z de Kolmogorov-Smirnov		3.953	4.267
Sig. asintót. (bilateral)		.000	.000

Nota. Calculado en SPSS a partir del cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

El valor de significancia obtenido es inferior a 0.05, lo que indica que las variables bajo estudio no siguen una distribución normal según la distribución de sus datos. En ese sentido, en respuesta a la falta de normalidad en la distribución de los datos, se aplicó la prueba de correlación de Rho-Spearman, un método estadístico no paramétrico utilizado para medir la intensidad y la dirección de la asociación entre dos variables rankeadas. La prueba de Rho-Spearman es particularmente útil en estudios donde los datos no se distribuyen normalmente, proporcionando una medida de correlación robusta que no requiere la suposición de normalidad. En el contexto del estudio realizado, esta prueba fue empleada para evaluar la relación entre el clima ético y el compromiso laboral del personal, dos variables críticas en la investigación. Al obtener un coeficiente de correlación, Rho-Spearman ayuda a confirmar si existe una relación significativa entre estas variables, permitiendo así verificar las hipótesis planteadas de que un mayor clima ético está asociado con un mayor compromiso laboral entre los empleados de la Municipalidad Provincial de Tacna.

La prueba de correlación de Rho-Spearman es una herramienta estadística utilizada para medir la intensidad y la dirección de asociación entre dos variables que son medidos al menos en una escala ordinal. Los criterios para interpretar los

resultados de esta prueba según el valor de significancia y el coeficiente de correlación (Field, 2013):

a) Valor de significancia

El valor de significancia en la prueba de Rho-Spearman ayuda a determinar si la correlación observada entre las variables es estadísticamente significativa, es decir, si es probable que dicha correlación no se deba al azar.

- $p < 0.05$: Si el valor de significancia es menor que 0.05, se considera que la correlación es estadísticamente significativa. Esto indica que hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula de que no existe asociación entre las variables.
- $p \geq 0.05$: Si el valor es 0.05 o mayor, no se rechaza la hipótesis nula, lo que sugiere que cualquier correlación detectada podría ser resultado del azar, y, por lo tanto, no es estadísticamente significativa.

b) Coeficiente de correlación

El coeficiente de correlación de Spearman, denotado como ρ (rho), mide la fuerza y dirección de la asociación entre las variables. Su valor puede variar entre -1 y +1.

- +1: Una correlación perfecta positiva, donde los rangos de ambas variables aumentan juntos.
- -1: Una correlación perfecta negativa, donde el aumento en los rangos de una variable está asociado con una disminución en los rangos de la otra.

- 0: No hay correlación, los rangos de una variable no predicen los rangos de la otra.

Los valores entre estos extremos indican el grado de asociación lineal entre las variables. Cuanto más cerca esté el valor de 1, más fuerte es la correlación.

De acuerdo a Martínez y Campos (2015), los valores para establecer el grado de correlación son:

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

Estos valores serán considerados para la interpretación de las pruebas de hipótesis:

4.5.Comprobación de hipótesis

4.5.1. Prueba de hipótesis general

Se formula como hipótesis:

H0: El clima ético no se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

H1: El clima ético se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

Tras aplicar la prueba de correlación de Rho-Spearman, se tiene:

Tabla 15

Correlación de Rho Spearman para la hipótesis general

		Variable 1: Clima ético	Variable 2: Compromiso laboral
Rho de Spearman	Variable 1: Clima ético	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.194
		N	239
	Variable 2: Compromiso laboral	Coefficiente de correlación	.194
		Sig. (bilateral)	.003
		N	239

Nota. Calculado en SPSS a partir del cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

La aplicación de la prueba de correlación de Rho-Spearman arrojó un coeficiente de correlación de 0.194 y un p-valor de 0.003 al evaluar la relación entre el clima ético y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos. Este resultado indica una correlación positiva, aunque muy baja entre las dos variables, dado que el coeficiente se encuentra entre 0,01 a 0,19. Sin

embargo, el p-valor de 0.003 es significativamente menor a 0.05, lo que sugiere que la asociación encontrada entre el clima ético y el compromiso laboral es estadísticamente significativa. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1), confirmando que existe una relación significativa, aunque no fuertemente intensa, entre el clima ético y el compromiso laboral en la entidad durante el periodo estudiado. Esto implica que mejoras en el clima ético podrían estar asociadas con incrementos en el compromiso laboral, aun cuando la fuerza de esta relación sea modesta.

4.5.2. Prueba de hipótesis específicas

4.5.2.1. Prueba de hipótesis específica 1

Se formula como hipótesis específica:

H0: El interés laboral no se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

H1: El interés laboral se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

Tras aplicar la prueba de correlación de Rho-Spearman, se tiene:

Tabla 16

Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 1

			Dimensión: Interés	Variable 2: Compromiso laboral
Rho de Spearman	Dimensión: Interés	Coefficiente de correlación	1.000	.189
		Sig. (bilateral)	.	.003
		N	239	239
	Variable 2: Compromiso laboral	Coefficiente de correlación	.189	1.000
		Sig. (bilateral)	.003	.
		N	239	239

Nota. Calculado en SPSS a partir del cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Se aplicó la prueba de correlación de Rho-Spearman, obteniendo un coeficiente de correlación de 0.189 y un p-valor de 0.003. Este resultado indica una correlación positiva, aunque muy baja, entre el interés laboral y el compromiso laboral, ya que el coeficiente está entre 0,01 a 0,19, sugiriendo una relación directa pero modesta entre estas variables. Sin embargo, el p-valor significativamente bajo de 0.003 establece que esta relación es estadísticamente significativa, por debajo de 0.05. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1), confirmando que, efectivamente, el interés laboral tiene una relación significativa con el compromiso laboral, aunque la intensidad de esta asociación sea limitada. Este hallazgo denota la importancia de fomentar un mayor interés laboral como estrategia para potenciar el compromiso del personal dentro de la municipalidad.

4.5.2.2. Prueba de hipótesis específica 2

Se formula como hipótesis específica:

H0: Las leyes y códigos profesionales no se relacionan de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

H1: Las leyes y códigos profesionales se relacionan de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

Tras aplicar la prueba de correlación de Rho-Spearman, se tiene:

Tabla 17

Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 2

		Dimensión: Leyes y códigos profesionales	Variable 2: Compromiso laboral	
Rho de Spearman	Dimensión: Leyes y códigos profesionales	Coefficiente de correlación	1.000	
		Sig. (bilateral)	.	
		N	239	
	Variable 2: Compromiso laboral	Coefficiente de correlación	.174	1.000
		Sig. (bilateral)	.003	.
		N	239	239

Nota. Calculado en SPSS a partir del cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Se aplicó la prueba de correlación de Rho-Spearman, cuyos resultados mostraron un coeficiente de correlación de 0.174 y un p-valor de 0.003. Este coeficiente indica una correlación positiva, aunque muy baja entre el cumplimiento de las leyes y códigos profesionales y el nivel de compromiso laboral, ya que está entre 0,01 a 0,19, lo cual sugiere una asociación directa pero no muy fuerte. No obstante, el p-valor de 0.003 es significativamente bajo, mucho menor que 0.05, lo que indica que la relación detectada es estadísticamente significativa. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1), confirmando que existe una relación significativa entre el respeto a las leyes y códigos profesionales y el compromiso laboral. Esto implica que la adherencia a normativas profesionales es un factor importante asociado con el compromiso de

los empleados, destacando la necesidad de fortalecer la cultura de cumplimiento dentro de la organización para mejorar el compromiso laboral.

4.5.2.3. Prueba de hipótesis específica 3

Se formula como hipótesis específica:

H0: Las reglas no se relacionan de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

H1: Las reglas se relacionan de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

Tras aplicar la prueba de correlación de Rho-Spearman, se tiene:

Tabla 18

Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 3

			Dimensión: Reglas institucionales	Variable 2: Compromiso laboral
Rho de Spearman	Dimensión: Reglas institucionales	Coefficiente de correlación	1.000	.141
		Sig. (bilateral)	.	.030
		N	239	239
	Variable 2: Compromiso laboral	Coefficiente de correlación	.141	1.000
		Sig. (bilateral)	.030	.
		N	239	239

Nota. Calculado en SPSS a partir del cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Los resultados revelaron un coeficiente de correlación de 0.141 y un p-valor de 0.030. Este coeficiente, aunque positivo, sugiere una relación relativamente muy baja entre el respeto y seguimiento de las reglas institucionales y el compromiso laboral, reflejando que la asociación, aunque presente, no es particularmente fuerte.

Sin embargo, el p-valor de 0.030, siendo menor que 0.05, indica que esta relación es estadísticamente significativa. Por tanto, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1), estableciendo que efectivamente existe una relación significativa entre la observancia de las reglas institucionales y el compromiso laboral de los empleados. Este resultado sugiere que, a pesar de que la fuerza de la relación sea modesta, la existencia de reglas claras y consistentemente aplicadas puede influir positivamente en el nivel de compromiso laboral en la entidad, destacando la importancia de mantener y fortalecer la estructura reguladora en la organización para fomentar un mayor compromiso del personal.

4.5.2.4. Prueba de hipótesis específica 4

Se formula como hipótesis específica:

H0: El conjunto de medios remunerativos no se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

H1: El conjunto de medios remunerativos se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

Tras aplicar la prueba de correlación de Rho-Spearman, se tiene:

Tabla 19

Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 4

			Dimensión: Conjunto de instrumentos y medios	Variable 2: Compromiso laboral
Rho de Spearman	Dimensión:	Coefficiente de	1.000	.137
	Conjunto de	correlación		
	instrumentos y	Sig. (bilateral)	.	.035
	medios	N	239	239
	Variable 2:	Coefficiente de	.137	1.000
	Compromiso	correlación		
laboral	Sig. (bilateral)	.035	.	
		N	239	239

Nota. Calculado en SPSS a partir del cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

Los resultados obtenidos indicaron un coeficiente de correlación de 0.137 y un p-valor de 0.035. Este coeficiente refleja una correlación positiva, aunque muy baja, entre los medios remunerativos y el compromiso laboral, lo que sugiere que, aunque hay una asociación, la intensidad de esta relación no es particularmente fuerte. No obstante, el p-valor de 0.035, al ser inferior a 0.05, confirma que la relación observada es estadísticamente significativa. Esto lleva a rechazar la hipótesis nula (H0) y aceptar la hipótesis alternativa (H1), verificando que existe una relación significativa entre el conjunto de medios remunerativos y el compromiso laboral del personal. Este resultado explica la importancia de los sistemas de recompensa y compensación en la influencia del compromiso del personal hacia la organización, aunque la fuerza de dicha influencia sea limitada.

4.5.2.5. Prueba de hipótesis específica 5

Se formula como hipótesis específica:

H0: La independencia laboral no se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

H1: La independencia laboral se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

Tras aplicar la prueba de correlación de Rho-Spearman, se tiene:

Tabla 20

Correlación de Rho Spearman para la hipótesis específica 5

		Dimensión: Independencia	Variable 2: Compromiso laboral
Rho de Spearman	Dimensión: Independencia	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.388
		N	.002
	Variable 2: Compromiso laboral	Coefficiente de correlación	.388
		Sig. (bilateral)	.002
		N	239

Nota. Calculado en SPSS a partir del cuestionario dirigido al personal de la entidad municipal

La prueba de correlación de Rho-Spearman arrojó un coeficiente de correlación de 0.388 y un p-valor de 0.002. El coeficiente indica una correlación positiva baja, sugiriendo que existe una relación apreciable entre la autonomía en el trabajo y el nivel de compromiso laboral de los empleados. Este nivel de correlación muestra que la independencia en las actividades diarias y la capacidad de tomar decisiones se asocian de forma significativa en cómo los empleados se sienten comprometidos y valorados en su lugar de trabajo. El p-valor extremadamente bajo de 0.002, menor a 0.05, establece con firmeza la significancia estadística de esta relación. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alternativa (H1), confirmando que la independencia laboral se relaciona de manera significativa con el compromiso laboral. Estos resultados subrayan la importancia de fomentar un ambiente laboral que otorgue mayor autonomía a los empleados, lo cual podría ser una estrategia eficaz para incrementar su compromiso

con la organización, mejorando así su productividad y satisfacción general en el trabajo.

4.6. Discusión de resultados

El estudio sobre la relación entre el clima ético y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en 2022 permitió encontrar hallazgos significativos para el cumplimiento de los objetivos del estudio. Así, respecto a la primera variable, clima ético, esta demostró ser un componente fundamental percibido positivamente por la mayoría de los empleados, reflejando su reconocimiento de una cultura organizacional sólida y éticamente orientada. Los indicadores dentro de la dimensión del interés, incluyendo la preocupación por el bienestar colectivo y la eficiencia en el trabajo, fueron calificados como altos por un 45.19% y muy altos por un 7.11% de los encuestados, lo que pone de manifiesto el valor que los empleados le otorgan a la consideración del bien común y la optimización de los procesos dentro de la entidad. Esta percepción sugiere que la entidad ha fomentado con éxito una atmósfera en la que los intereses de todos los involucrados son una prioridad, creando un ambiente donde la colaboración y la mejora continua son elementos claves en la rutina laboral.

Las dimensiones de leyes y códigos profesionales, así como las reglas institucionales, también recibieron una valoración alta, con un 44.35% de los participantes en ambas categorías reconociendo el alto grado de adhesión a las normativas y políticas internas. Esto indica una estructura de gobernanza efectiva y una política de cumplimiento que los trabajadores entienden y respetan, fundamentales para la operación ética de cualquier organización. La entidad parece haber establecido un sistema claro y justo que guía y regula las prácticas laborales, reforzando la importancia de la integridad y la responsabilidad en el trabajo cotidiano. El conjunto de instrumentos y medios también fue valorado

positivamente, con un 44.35% que lo calificó de alto y un 5.86% de muy alto, sugiriendo que los empleados perciben adecuadamente los recursos proporcionados para cumplir con sus responsabilidades laborales. Este apoyo instrumental se ve como un facilitador clave para que los empleados realicen sus tareas de manera eficiente y efectiva, lo cual es esencial para su satisfacción laboral y para alcanzar los objetivos de la entidad.

Por otro lado, la dimensión de independencia, aunque mostró un respaldo ligeramente más bajo, con un 32.22% de las respuestas en alto y un 5.02% en muy alto, aún refleja un ambiente en el que los trabajadores sienten que tienen la libertad de actuar según sus principios éticos personales, lo cual es crucial para el empoderamiento de los empleados y su capacidad para tomar decisiones éticas independientes. Este nivel de autonomía moral personal apunta a una cultura organizacional que valora la contribución individual y la capacidad de discernimiento, lo cual es vital para fomentar un sentido de propiedad y responsabilidad entre los miembros del personal.

En ese sentido, la variable de clima ético en la Municipalidad Provincial de Tacna muestra un perfil positivo, con los empleados reconociendo y apreciando un ambiente de trabajo que apoya la eficiencia, la colaboración, el cumplimiento normativo y la autonomía personal. Estos elementos no solo contribuyen a un entorno laboral ético, sino que también son fundamentales para la identidad y la cultura de la organización, forjando un escenario donde se promueve el respeto mutuo, la confianza y el compromiso hacia la entidad.

En relación con la segunda variable del estudio, el compromiso laboral, los resultados obtenidos reflejan una conexión profunda y significativa entre los empleados y la Municipalidad Provincial de Tacna. Los datos revelan que los trabajadores no solo están comprometidos con su labor desde una perspectiva funcional, sino que también existe un fuerte vínculo emocional y psicológico con la entidad. La dimensión afectiva, que evalúa la respuesta emocional de los

empleados hacia la entidad, muestra que un 40.59% de los encuestados siente un alto compromiso afectivo y un 8.37% lo califica como muy alto, denotando la satisfacción y la conexión emocional que los empleados experimentan en su entorno laboral. Este alto grado de compromiso afectivo es indicativo de que los trabajadores no solo aprecian su trabajo en términos de las tareas que realizan, sino también en el contexto de las relaciones interpersonales, el reconocimiento y el apoyo que reciben.

Además, la identificación con los objetivos y valores de la entidad es particularmente robusta, con un 55.65% de los trabajadores que manifiestan una alta alineación con las metas y principios de la organización. Este sentimiento de congruencia entre los objetivos personales y organizacionales es un componente crítico que motiva a los empleados a esforzarse por logros que benefician tanto a la entidad como a ellos mismos. La dimensión moral del compromiso laboral también fue evaluada positivamente, lo que sugiere que los empleados valoran y se adhieren a un marco ético en su trabajo diario, con un 29.71% que lo califica como alto y un 2.93% como muy alto. La presencia de un código ético sólido y prácticas de cumplimiento consistentes refuerza la percepción de que la entidad no solo valora el rendimiento, sino que también prioriza el comportamiento ético y la integridad.

Los hallazgos del compromiso laboral, por tanto, denotan un contexto del personal de la Municipalidad Provincial de Tacna como altamente comprometido, no solo en el cumplimiento de sus obligaciones laborales, sino también en la incorporación de los valores y principios de la entidad en su conducta diaria. Este compromiso abarca aspectos emocionales, éticos y de identificación, todos los cuales son fundamentales para la retención de talento y para promover un ambiente de trabajo en el que los empleados se sientan valorados, entendidos y motivados para contribuir al éxito de la organización.

En cuanto a la correlación entre el clima ético y el compromiso laboral dentro de la Municipalidad Provincial de Tacna se estableció una asociación entre

estas variables. Así, la prueba de correlación de Rho-Spearman indicó un valor de significancia menor a 0.05, lo que revela estadísticamente una relación significativa entre estas dos variables. Este hallazgo es fundamental, ya que sugiere que la percepción del clima ético por parte de los empleados no es un aspecto aislado, sino que influye directamente en el grado de compromiso laboral. En otras palabras, los trabajadores que perciben positivamente el clima ético de la entidad tienden a mostrar un mayor compromiso con su trabajo y con la organización en su conjunto.

Esta relación sugiere que cuando los empleados ven que sus valores y expectativas éticas están reflejados en las prácticas de la entidad, su sentido de pertenencia y su motivación para contribuir al éxito de la organización se fortalecen. Este compromiso se manifiesta no solo en la voluntad de continuar trabajando para la entidad, sino también en la adopción de sus metas y objetivos como propios y en la promoción de sus valores tanto dentro como fuera del lugar de trabajo.

La existencia de esta relación significativa es un hallazgo importante para los líderes y gestores de la entidad de que el desarrollo y la promoción de un clima ético positivo son inversiones valiosas que pueden rendir dividendos en términos de compromiso laboral. Al cultivar un entorno en el que los principios éticos son claros, consistentes y vividos, la entidad no solo está asegurando una práctica laboral ética, sino que también está fomentando una fuerza laboral más dedicada y comprometida. Estos resultados proveen una base sólida para iniciativas futuras destinadas a mejorar la cultura organizacional y para diseñar estrategias que promuevan un compromiso laboral aún mayor. En última instancia, el estudio resalta la interdependencia entre la ética y el compromiso, una que tiene implicaciones significativas para la gestión de recursos humanos y para la estrategia organizacional de la Municipalidad Provincial de Tacna.

Estos resultados se contrastaron con los antecedentes de la investigación. Así a nivel internacional se tiene el trabajo de Sánchez (2021) en Ecuador, el cual reveló una correlación significativa entre la ética profesional y el desempeño

laboral, con una fuerte incidencia de la ética en la competencia de tareas, clima laboral y actitudes personales y organizacionales. Este antecedente se alinea con los hallazgos de la presente investigación, donde se observó que un clima ético positivo en la Municipalidad Provincial de Tacna está asociado con un alto compromiso laboral, destacando la importancia de la ética profesional como un elemento que influye significativamente en el desempeño laboral. En ambos casos, la ética profesional no solo se presenta como un conjunto de normas a seguir, sino como un valor intrínseco que permea las actividades diarias y mejora la calidad del trabajo.

En la tesis de Chiluisa y Chipán (2019), se identificó la falta de actuación ética y moral como un problema en las instituciones municipales de Ecuador, lo que contrasta con los resultados obtenidos en Tacna, donde se percibe un fuerte clima ético y un compromiso moral por parte de los empleados. Mientras que en Ecuador se observaron prácticas que podrían entorpecer el desempeño laboral, como la selección inapropiada de personal y la presentación de información inexacta, en Tacna se percibe un énfasis en la equidad del código de ética y en la responsabilidad con la gestión de recursos. Este contraste explica cómo las diferencias en la gestión ética pueden influir en la eficacia organizacional y en la percepción de los empleados sobre su entorno laboral.

Por otro lado, el estudio de Nieto (2017) en España resalta la Ética Empresarial como cimiento esencial para la estabilidad y satisfacción en la empresa. Los resultados de Tacna resuenan con esta noción, ya que sugieren que la ética es un pilar crucial en el compromiso laboral, y que las empresas deben ser reconocidas no solo por tener ética, sino por ser éticas en su esencia. La investigación en Tacna apoya la idea de que la ética va más allá de la estructura y es fundamental para el éxito y el bienestar organizacional. Sin embargo, el estudio español también plantea la importancia de considerar cómo se comunican y se viven las cuestiones éticas dentro de la organización, señalando que el abordaje grupal de cuestiones éticas podría no ser la práctica en todas las entidades, lo que podría representar un área de mejora también para la entidad estudiada en Tacna.

En tanto, la publicación de Bolívar y Pérez (2022) resalta la importancia de evaluar las dimensiones actitudinales como el compromiso y la ética profesional en el contexto de la docencia. Aunque el escenario es diferente, la esencia de su argumento denota que el compromiso y la ética no son meramente deseables, sino esenciales para el acceso y desempeño en cualquier profesión. Esto se alinea con los hallazgos de Tacna, donde un clima ético sólido se correlaciona con un compromiso laboral fuerte, sugiriendo que la ética profesional trasciende los límites de una industria o campo específico y es universalmente valorada.

El estudio de Paredes et al. (2021) en Ecuador, que examina la correlación entre los valores de la cultura organizacional y el compromiso laboral, encontró conexiones significativas entre estas dimensiones, lo que respalda firmemente los resultados obtenidos en Tacna. Las correlaciones positivas fuertes entre las dimensiones del compromiso y la congruencia ética enfatizan un punto crucial también reflejado en el estudio de Tacna: que el compromiso de los empleados está intrínsecamente ligado a cómo perciben y viven la ética en su lugar de trabajo. La presencia de correlaciones negativas moderadas entre algunos aspectos del compromiso y los conflictos éticos resalta la delicada interacción entre la ética laboral y la satisfacción en el trabajo, y respalda la observación de que un entorno ético positivo es beneficioso para el compromiso laboral.

Además, el análisis de Cárdenas y Rivera (2021) sobre la relación entre la actitud ética y el desempeño laboral en Huancavelica destaca una discrepancia que merece atención: a pesar del conocimiento de los códigos de ética, su aplicación efectiva puede ser deficiente, lo que repercute negativamente en la percepción pública de la eficacia y confiabilidad de las instituciones. Aunque el estudio en Tacna muestra un clima ético percibido positivamente, el caso de Huancavelica advierte sobre el peligro de no traducir el conocimiento ético en práctica. La confianza ciudadana, que puede verse erosionada por la falta de aplicación ética,

resalta la importancia de implementar políticas que no solo promuevan la comprensión de la ética sino también su integración activa en la vida laboral diaria.

Respecto a los antecedentes internacionales, el análisis contrastado con los estos demuestra que el clima ético es un elemento integral del compromiso laboral en diversos contextos, y que la aplicación efectiva de la ética es tan importante como su comprensión teórica. Los resultados de la investigación realizada en la Municipalidad Provincial de Tacna se enriquecen y contextualizan dentro del marco más amplio de estudios similares a nivel internacional, confirmando la universalidad de la importancia de la ética en la generación de un compromiso laboral sólido y genuino.

Por otro lado, la investigación llevada a cabo encuentra similitudes con los estudios realizados en diferentes partes del Perú. El estudio de Tuesta (2022) en un hospital de Amazonas estableció una influencia significativa del clima ético sobre el compromiso organizacional, corroborando que un ambiente laboral percibido como éticamente positivo puede mejorar la dedicación y la identificación de los trabajadores con su institución. Este resultado es consistente con lo observado en Tacna, donde un clima ético favorable se asoció con altos niveles de compromiso laboral. Las dimensiones específicas del clima ético, como el egoísmo y la benevolencia, brindan un marco comparativo para entender cómo ciertos aspectos del clima ético pueden variar en su influencia sobre el compromiso en diferentes contextos laborales.

La investigación de Domínguez (2022) en Tumbes también reveló una relación significativa entre la ética profesional y el desempeño laboral, destacando la importancia de las buenas prácticas éticas y la formación continua. Estos elementos son clave y resuenan con los hallazgos de Tacna, ya que en ambos casos, se subraya que la ética profesional no solo es una cuestión de conocimiento sino también de práctica activa y constante. La recomendación de Domínguez de fomentar talleres y establecer una jerarquía clara puede servir como una sugerencia

valiosa para la Municipalidad Provincial de Tacna para fortalecer aún más su clima ético y, por ende, el compromiso laboral.

En tanto, el trabajo de Pacherres (2020) en Chiclayo también confirmó la incidencia de la ética profesional en el desempeño laboral, añadiendo soporte a la relación entre estas variables observada en Tacna. La consistencia de estos resultados a lo largo de distintos estudios nacionales apunta a una tendencia generalizada en el sector público peruano, donde la ética profesional actúa como un indicador predictivo del desempeño laboral.

Por otro lado, el estudio de Vega (2019) en Cusco examinó la relación entre la ética profesional y el desempeño laboral en la percepción de la corrupción, hallando que altos estándares éticos y un buen desempeño pueden disminuir significativamente la percepción de corrupción. Este hallazgo es particularmente relevante para la investigación en Tacna, ya que sugiere que el fortalecimiento del clima ético podría tener implicaciones directas en la reducción de prácticas corruptas, mejorando la percepción pública y la eficiencia de la gestión municipal.

En cuanto a Gamarra et al. (2023), en su estudio sobre la percepción de estudiantes universitarios en relación a la ética profesional y la gestión administrativa, presenta un contraste relevante. El hallazgo de una relación positiva alta entre la ética profesional y la gestión administrativa sugiere que la percepción de los futuros profesionales es coherente con los resultados obtenidos en Tacna, donde el clima ético robusto se correlaciona con un compromiso organizacional fuerte. La recomendación de Gamarra et al. de establecer convenios de prácticas preprofesionales resalta la importancia de la experiencia práctica en el desarrollo de una ética profesional sólida. Esto enfatiza la necesidad de integrar la ética en la formación académica y profesional, lo cual es un punto que podría ser tomado en cuenta por la Municipalidad Provincial de Tacna para fortalecer la relación entre clima ético y compromiso laboral.

El estudio de Rodríguez y Delgado (2020) aporta otra dimensión al análisis comparativo. Su propuesta de gestión de recursos humanos ética para mejorar la prestación de servicios en la Municipalidad Provincial de Rioja resalta la importancia de un enfoque ético en la gestión del personal para satisfacer las necesidades ciudadanas. Este enfoque va en línea con los resultados de Tacna, donde un clima ético positivo se asocia con un mejor compromiso y desempeño laboral. El énfasis en mejorar las condiciones institucionales y la funcionalidad para un servicio público de calidad refleja los valores y la visión del estudio de Tacna, demostrando que las prácticas éticas y la satisfacción ciudadana están intrínsecamente ligadas.

Se puede observar que, respecto a los antecedentes nacionales al comparar y contrastar con estos estudios, se reafirma que el clima ético y el compromiso laboral son factores interconectados y esenciales para el funcionamiento eficaz de las organizaciones públicas en el Perú. Estas comparaciones también resaltan la relevancia de las intervenciones dirigidas a mejorar la ética profesional como una estrategia para potenciar el compromiso y el desempeño laboral, y refuerzan la postura que la ética profesional y el clima ético son elementos cruciales que impactan el compromiso laboral y, por extensión, la eficiencia y efectividad de las entidades municipales. Estos estudios también sugieren que las iniciativas para mejorar la ética profesional y el clima ético pueden tener efectos positivos duraderos, tanto para los trabajadores como para los ciudadanos a quienes sirven.

En cuanto a los antecedentes locales, la tesis de Mamani (2022) en la sede del Gobierno Regional de Tacna, encontró una relación significativa entre la ética profesional y la gestión administrativa, lo que refleja patrones similares a los observados en la Municipalidad Provincial de Tacna. Ambos estudios resaltan la importancia de la ética profesional como un elemento influyente en la administración pública y la gestión eficiente, reafirmando la idea de que un sólido clima ético puede impulsar un compromiso organizacional más fuerte y una administración más eficaz.

Por otro lado, la investigación de Mamani (2018) en la Municipalidad Distrital Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa, enfocada en los contadores públicos, resalta la influencia de los principios del código de ética profesional en el desempeño laboral. Este estudio apoya la noción de que la ética profesional no solo es un requisito normativo sino también un impulsor clave del rendimiento laboral. La relevancia de estos principios éticos y su impacto en el desempeño administrativo en Tacna sugieren que el clima ético es una variable que trasciende los roles específicos y permea toda la estructura organizacional.

Finalmente, la investigación de Maquera (2017) en Tacna sobre la observancia del código de ética del contador público y su influencia en el desempeño laboral reitera la conexión entre la adherencia a los códigos éticos y la eficiencia profesional. Los hallazgos concuerdan con la idea de que un clima ético adecuado, definido por la adherencia a códigos éticos, tiene un impacto directo y positivo en el desempeño laboral. Este patrón reflejado en la investigación local en Tacna proporciona un respaldo adicional a la idea de que el clima ético y el compromiso laboral están intrínsecamente ligados.

Estos antecedentes locales demuestran que el estudio de la ética profesional y su impacto en la gestión y el desempeño laboral es un campo de interés común en la región de Tacna. Los resultados de estos estudios resaltan la importancia de seguir explorando y fortaleciendo la ética profesional para mejorar la gestión administrativa y el compromiso laboral en las entidades públicas, lo que también podría informar y guiar las políticas y prácticas de la Municipalidad Provincial de Tacna.

Capítulo V: Propuesta de mejora

El Código de Ética de la Municipalidad Provincial de Tacna representa un compromiso firme y claro con los principios de integridad, transparencia y responsabilidad, esenciales en el ámbito de la administración pública. Este documento, más que un conjunto de normas, es una guía vital que refleja los valores fundamentales de nuestra institución, asegurando que todas las decisiones y acciones de nuestros empleados y funcionarios estén alineadas con el más alto estándar de conducta moral y profesional.

La introducción del Código destaca la importancia crítica de la ética en la organización, subrayando cómo un comportamiento ético sólido es crucial para mantener la confianza y el respeto de la comunidad que servimos. Esta sección establece el tono para el documento, enfatizando la necesidad de adherirnos a estos principios en nuestras operaciones diarias. Se detalla la visión, la misión y los valores de la Municipalidad, proporcionando un contexto claro para el propósito y el alcance del Código, y reafirmando su aplicabilidad a todo el personal, sin excepciones.

El Código se centra en valores fundamentales como la integridad, la transparencia, la responsabilidad y el respeto, definiéndolos no solo en términos teóricos sino también explicando cómo se reflejan en la conducta diaria y en la toma de decisiones prácticas. Estos valores sirven como cimientos para los principios éticos que guían nuestras interacciones tanto dentro de la Municipalidad como con la comunidad que servimos. Se abordan principios como la conducta profesional, el respeto a la legalidad, la confidencialidad, la imparcialidad y la responsabilidad social, todos fundamentales para el buen funcionamiento y la integridad de nuestra gestión.

En términos de normas de conducta, el Código proporciona directrices específicas en áreas clave como las relaciones con la ciudadanía, el ambiente

laboral, el uso adecuado de los recursos municipales y la gestión de la información. Estas normas no solo establecen expectativas claras para el comportamiento del personal, sino que también sirven como un recurso valioso para la toma de decisiones éticas en situaciones complejas.

Para los empleados específicos del Área de Programa de Incentivos y para los funcionarios y directivos de la Municipalidad, el Código detalla responsabilidades y compromisos particulares. Estas secciones subrayan la importancia de un liderazgo ético y de la promoción de una cultura de integridad y transparencia en todos los niveles de la organización.

El Código también aborda la gestión de conflictos de interés, destacando procedimientos para su identificación y resolución, incluyendo declaraciones de transparencia y procesos de recusación. Esto es esencial para mantener la imparcialidad y evitar influencias indebidas en nuestras decisiones y acciones.

Un aspecto clave del Código es la sección dedicada a la capacitación y sensibilización, que enfatiza la necesidad de educación continua en ética para todo el personal. Esto incluye talleres, materiales de autoaprendizaje y actividades que fomentan una comprensión profunda y práctica de los principios éticos.

Por último, el Código establece procedimientos disciplinarios para las violaciones éticas, delineando consecuencias claras y procesos justos y transparentes de investigación y sanción. Se compromete a revisar y actualizar regularmente el documento, asegurando que permanezca relevante y efectivo ante los cambios en la ley o en la organización.

De esta forma, el Código de Ética de la Municipalidad Provincial de Tacna es un testimonio de nuestra dedicación a la excelencia en la administración pública. A través de este documento, reafirmamos nuestro compromiso con una cultura de

ética y transparencia, asegurando que todas nuestras acciones sirvan al mejor interés de la comunidad que nos confía su bienestar y confianza.

Presentación

Estimados Colaboradores y Funcionarios de la Municipalidad Provincial de Tacna:

Nos complace presentarles el Código de Ética de nuestra Municipalidad, un documento que refleja nuestro compromiso inquebrantable con la integridad, la transparencia y la responsabilidad en todas nuestras acciones y decisiones. Este Código es más que un conjunto de reglas; es una expresión de nuestros valores fundamentales y una guía para la excelencia en nuestro servicio a la comunidad.

La Necesidad de un Código de Ética: En el entorno dinámico y a menudo complejo de la administración pública, enfrentamos constantemente situaciones que requieren juicio y decisión éticos. El Código de Ética es una herramienta esencial para ayudarnos a navegar por estas situaciones, asegurando que nuestras acciones no solo cumplan con las leyes y regulaciones, sino que también se alineen con los más altos estándares de conducta moral y profesional.

Valores y Principios: El Código se basa en valores fundamentales como la integridad, el respeto, la equidad y la dedicación al bienestar público. Estos valores son la piedra angular de nuestra cultura organizacional y se reflejan en los principios éticos que guían nuestras interacciones tanto dentro de la Municipalidad como con la comunidad a la que servimos.

Aplicación y Alcance: Este Código se aplica a todos los empleados, funcionarios y colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tacna, sin excepción. Es imperativo que cada uno de nosotros entienda y se comprometa a adherirse a estos principios y normas en nuestro trabajo diario. Al hacerlo, reforzamos la confianza y el respeto de nuestros ciudadanos en la integridad de nuestra institución.

Compromiso con la Implementación: La efectividad de este Código depende de nuestro compromiso colectivo con su implementación y adherencia. La Municipalidad se compromete a proporcionar los recursos necesarios, la capacitación y el apoyo para garantizar que todos los miembros de nuestro equipo puedan cumplir con estos estándares.

Invitación al Compromiso: Los invitamos a leer y reflexionar sobre el contenido de este Código. Su aplicación en nuestra vida laboral cotidiana es fundamental para mantener el honor y la dignidad de nuestro servicio público. Juntos, podemos asegurar que la Municipalidad Provincial de Tacna siga siendo un ejemplo de integridad y excelencia en la administración pública.

Gracias por su compromiso con estos principios y por su dedicación continua al servicio de nuestra comunidad.

1. Preámbulo

1.1. Introducción a la importancia de la ética en la organización.

La ética en la Municipalidad Provincial de Tacna es más que un conjunto de reglas; es una filosofía integral que permea todos los aspectos de nuestra labor. En una institución dedicada al servicio público, la ética es el cimiento sobre el cual se construyen nuestras relaciones, decisiones y acciones. Esta ética se basa en el principio de que cada acción y decisión que tomamos tiene un impacto directo en la comunidad a la que servimos, en nuestros colegas y en la reputación y eficacia de nuestra institución.

Reconocemos que la ética en el sector público es fundamental para garantizar la justicia, la equidad y la transparencia en nuestras operaciones. En un entorno donde la confianza pública es primordial, la integridad y la honestidad no son solo expectativas, sino requisitos esenciales para el desempeño efectivo de nuestras funciones. La ética en nuestra entidad no solo guía la conducta individual, sino que también forma la base de nuestras políticas y prácticas organizacionales.

Esta perspectiva ética se centra en la responsabilidad que tenemos hacia los ciudadanos, asegurando que sus intereses y bienestar sean siempre la prioridad en nuestra gestión. Implica un compromiso con la transparencia, permitiendo que nuestras acciones sean vistas y entendidas por el público, y con la rendición de cuentas, asumiendo la responsabilidad por nuestras decisiones y sus consecuencias.

En la Municipalidad Provincial de Tacna, la ética también significa trabajar con respeto, igualdad y justicia, no solo entre nosotros como colegas sino también en nuestras interacciones con la comunidad. Asumimos el compromiso de fomentar un ambiente de trabajo inclusivo, donde cada miembro del equipo se sienta valorado, respetado y capaz de contribuir al máximo de su potencial.

La ética, por tanto, es la guía que nos permite navegar en nuestro día a día laboral, asegurando que cada paso que damos esté alineado con nuestros valores más profundos y con el compromiso de servir a nuestra comunidad con integridad y eficacia. Este código de ética es una declaración de nuestra dedicación a estos principios y una promesa a nuestros ciudadanos de que su confianza en nosotros está bien fundamentada.

1.2. Declaración de la visión, misión y valores de la entidad

La Municipalidad Provincial de Tacna se rige por una visión, misión y conjunto de valores que representan no solo nuestras aspiraciones como organización sino también el compromiso con la comunidad que servimos.

Visión: Nuestra visión es ser reconocidos como una entidad modelo en la gestión pública, caracterizada por su transparencia, innovación y eficiencia. Aspiramos a ser un ejemplo de excelencia en la prestación de servicios, con un enfoque en el desarrollo sostenible y la mejora continua de la calidad de vida de todos los ciudadanos de Tacna. Queremos ser una institución que inspire confianza y orgullo, tanto para los que trabajan en ella como para los que se benefician de sus servicios.

Misión: La misión de la Municipalidad Provincial de Tacna es proveer servicios públicos de alta calidad, promover el desarrollo sostenible y responder eficazmente a las necesidades de nuestra comunidad. Nos comprometemos a trabajar con dedicación y profesionalismo, buscando siempre la innovación y la mejora continua en nuestras actividades. Nuestro propósito es garantizar que cada acción que emprendemos contribuya significativamente al bienestar y progreso de los habitantes de Tacna.

Valores:

- **Integridad:** Actuar con honestidad y transparencia en todas nuestras operaciones, manteniendo siempre los intereses de la comunidad en el centro de nuestras decisiones.
- **Respeto:** Fomentar un ambiente de trabajo donde el respeto mutuo prevalezca y donde cada voz sea valorada y considerada.
- **Equidad:** Garantizar que todos los ciudadanos tengan acceso equitativo a los servicios y recursos que ofrecemos, promoviendo la justicia social y la igualdad.

- **Excelencia en el Servicio:** Comprometernos a proporcionar servicios de la más alta calidad, buscando constantemente maneras de mejorar y responder de manera efectiva a las necesidades cambiantes de nuestra comunidad.
- **Compromiso con el Desarrollo Sostenible:** Trabajar para asegurar que nuestras acciones de hoy no comprometan las necesidades de las generaciones futuras, integrando consideraciones ambientales, sociales y económicas en nuestra toma de decisiones.

Estos valores fundamentales son la base sobre la cual construimos nuestras políticas, guiamos nuestras acciones y medimos nuestro éxito. Son más que palabras; son compromisos que definirán cada aspecto de nuestro trabajo en la Municipalidad Provincial de Tacna.

1.3. Propósito y alcance del código de ética.

El propósito de este Código de Ética es establecer un conjunto de normas y directrices que rigen el comportamiento y las decisiones de todos los funcionarios y empleados de la Municipalidad Provincial de Tacna. Este documento busca promover una cultura de integridad y transparencia, fomentando un ambiente laboral basado en el respeto mutuo, la equidad y la justicia. Su objetivo principal es garantizar que todas las operaciones y actividades dentro de la Municipalidad se lleven a cabo de manera ética y responsable, fortaleciendo la confianza y la credibilidad de la institución ante la ciudadanía y otros grupos de interés.

El alcance de este Código de Ética es amplio y abarca a todos los niveles de la organización, desde el personal administrativo hasta los altos directivos y funcionarios. Es aplicable a todas las áreas y departamentos de la Municipalidad, incluyendo el Área de Programa de Incentivos y cualquier otra división o unidad operativa. Este código se extiende a todas las formas de interacción y operaciones, incluyendo pero no limitándose a la toma de decisiones, la gestión de recursos, la

interacción con ciudadanos y otros organismos, y el comportamiento en el lugar de trabajo.

Este documento no solo es una guía para la conducta diaria, sino que también es un compromiso con los principios éticos que deben guiar nuestro trabajo. Se espera que todos los empleados y funcionarios de la Municipalidad se adhieran a estos estándares y actúen de acuerdo con los valores y principios aquí expresados. El incumplimiento de las normas establecidas en este código puede resultar en acciones disciplinarias, de acuerdo con los procedimientos y políticas de la Municipalidad.

Asimismo, este Código de Ética es un instrumento dinámico, sujeto a revisión y actualización periódica para asegurar que siga siendo relevante y efectivo ante los desafíos cambiantes y las necesidades de nuestra institución y comunidad. Se alienta a todos los funcionarios y empleados a participar activamente en el proceso de revisión y a aportar sugerencias para mejorar este documento, garantizando así que el Código de Ética refleje de manera continua nuestros valores compartidos y nuestro compromiso con la excelencia en el servicio público.

2. Valores Fundamentales

2.1. Definición de los valores centrales.

La Municipalidad Provincial de Tacna se rige por valores fundamentales que son esenciales para nuestra operación diaria y nuestra interacción tanto interna como con la comunidad. Estos valores son la piedra angular de nuestro Código de Ética y proporcionan una base sólida para todas nuestras acciones y decisiones.

- a) **Integridad:** La integridad es el núcleo de nuestra conducta profesional. Significa actuar con honestidad y honor sin comprometer la verdad. Implica una adhesión constante a principios éticos, garantizando que nuestras acciones y decisiones sean justas, transparentes y libres de cualquier forma de corrupción o parcialidad. La integridad nos obliga a ser coherentes en nuestras palabras y acciones, manteniendo siempre el bienestar de la comunidad como nuestra máxima prioridad.
- b) **Transparencia:** La transparencia es crucial para construir y mantener la confianza pública. Se refiere a la apertura y claridad con que operamos y tomamos decisiones. Esto implica garantizar que nuestros procesos sean accesibles y comprensibles para todos, proporcionando información clara y precisa sobre nuestras actividades, decisiones y políticas. La transparencia también significa ser receptivos y abiertos a la retroalimentación y el escrutinio público.
- c) **Responsabilidad:** Asumimos plenamente nuestras responsabilidades en todas nuestras actividades y decisiones. Esto incluye ser responsables no solo de nuestras acciones individuales sino también del impacto colectivo de la Municipalidad en la comunidad. La responsabilidad implica un compromiso con la autoreflexión, la evaluación continua y la disposición a admitir errores y aprender de ellos. Nos comprometemos a actuar en todo momento con la máxima profesionalidad y a ser responsables ante nuestros ciudadanos.
- d) **Respeto:** El respeto mutuo es la base de nuestras relaciones internas y con los ciudadanos. Respetamos la diversidad, la dignidad y los derechos de todas las personas con las que interactuamos. El respeto se traduce en tratar a todos de manera justa y equitativa, promoviendo un ambiente de trabajo inclusivo y colaborativo. También implica respetar las leyes, normativas y procedimientos establecidos, así como las opiniones y perspectivas de los demás.

Estos valores no solo guían nuestro comportamiento individual, sino que también modelan la cultura organizacional de la Municipalidad Provincial de Tacna. Son principios que inspiran nuestra labor diaria y refuerzan nuestro

compromiso con el servicio público de calidad, la justicia social y el desarrollo sostenible de nuestra comunidad.

2.2. Reflejo en la conducta diaria y la toma de decisiones.

Los valores fundamentales de integridad, transparencia, responsabilidad y respeto no solo definen nuestra identidad como entidad municipal, sino que también informan y guían nuestra conducta diaria y la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Tacna. A continuación, se detalla cómo estos valores se traducen en prácticas concretas:

- a) **Integridad en la Práctica:** La integridad se manifiesta en la honestidad y precisión con la que manejamos la información y los recursos. Esto significa evitar cualquier forma de malversación o uso indebido de fondos y recursos municipales. En la toma de decisiones, la integridad implica considerar todas las perspectivas y basar nuestras decisiones en criterios justos y objetivos, no en intereses personales o externos.
- b) **Transparencia en la Acción:** Implementamos la transparencia al asegurar que nuestras políticas, procedimientos y decisiones sean accesibles y comprensibles para todos. Esto incluye mantener canales abiertos y efectivos de comunicación con la ciudadanía, proporcionando información clara y oportuna sobre las acciones y decisiones de la municipalidad. La transparencia también se refleja en la disposición a ser fiscalizados y en la facilitación de espacios para el escrutinio y participación ciudadana.
- c) **Responsabilidad en Nuestro Trabajo:** La responsabilidad se evidencia en la diligencia y profesionalismo con los que ejecutamos nuestras tareas. Asumimos la responsabilidad de los resultados de nuestro trabajo, celebrando los éxitos y aprendiendo de los errores o fallos. En el ámbito de la gestión, ser responsables significa también ser proactivos en la identificación y solución de problemas, así como en la mejora continua de nuestros servicios.

- d) **Respeto en Nuestras Interacciones:** El respeto se refleja en el trato equitativo y justo que ofrecemos a todos los ciudadanos y colegas, independientemente de su origen, condición o creencias. Promovemos un ambiente laboral inclusivo y colaborativo, donde se valora la diversidad y se fomenta la participación activa y el diálogo constructivo. El respeto también implica adherirse a las leyes y regulaciones, actuando siempre dentro del marco legal y ético.

La incorporación de estos valores en nuestra conducta diaria y en la toma de decisiones contribuye a un entorno laboral positivo y productivo y refuerza la confianza y el respeto de los ciudadanos hacia la Municipalidad Provincial de Tacna. Al vivir estos valores, no solo mejoramos la calidad de nuestros servicios, sino que también fomentamos una cultura organizacional donde la ética y la excelencia son la norma.

3. Principios Éticos

3.1. Conducta profesional

La conducta profesional en la Municipalidad Provincial de Tacna se basa en un compromiso inquebrantable con la excelencia y la justicia en todas nuestras actividades y servicios. Este principio ético orienta la manera en que los funcionarios y empleados deben desempeñar sus roles, asegurando que la calidad, la eficiencia y la equidad sean los pilares de nuestro trabajo diario.

- a) **Excelencia en el Servicio:** Nos esforzamos constantemente por alcanzar los más altos estándares de calidad en la prestación de servicios a la comunidad. Esto implica una búsqueda continua de mejora, innovación y perfeccionamiento en nuestras habilidades y procesos. La excelencia en el servicio también significa ser proactivos en entender y atender las necesidades de los ciudadanos,

adaptándonos a los cambios y desafíos emergentes para ofrecer soluciones efectivas y oportunas.

- b) **Justicia en la Gestión:** La justicia se manifiesta en la imparcialidad y objetividad con la que tomamos decisiones y resolvemos conflictos. Implica garantizar que todos los ciudadanos sean tratados de manera equitativa y que sus derechos sean respetados en todo momento. En la práctica, esto se traduce en decisiones y políticas basadas en criterios claros y transparentes, y en un tratamiento justo e igualitario para todos los miembros de la comunidad, sin favoritismos ni discriminación.
- c) **Adherencia a Normas Profesionales:** La conducta profesional requiere una estricta adherencia a las normas y estándares éticos de la administración pública. Esto incluye el cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas internas, así como la observancia de las mejores prácticas y estándares profesionales en nuestras áreas de trabajo. La integridad profesional también implica mantener una actitud de aprendizaje y mejora continua, buscando constantemente elevar el nivel de nuestro desempeño y competencia.
- d) **Responsabilidad y Rendición de Cuentas:** Ser profesional significa también ser responsable de nuestras acciones y decisiones. Nos comprometemos a actuar de manera responsable en todas nuestras tareas y a rendir cuentas de nuestras acciones. Esto incluye una comunicación abierta y honesta sobre nuestro trabajo y estar dispuestos a responder y corregir cualquier error o deficiencia en nuestras actividades.

La conducta profesional en la Municipalidad Provincial de Tacna se define por un compromiso inquebrantable con la excelencia, la justicia, la adherencia a normas profesionales y la responsabilidad. Estos aspectos son cruciales para mantener la confianza de la ciudadanía en nuestra institución y para asegurar que la calidad y la eficacia de nuestros servicios públicos se mantengan siempre a la altura de las expectativas de nuestra comunidad.

3.2. Respeto a la legalidad

El respeto a la legalidad es un pilar fundamental en la Municipalidad Provincial de Tacna, reflejando nuestro compromiso con el estado de derecho y los principios democráticos. Este principio ético subraya la importancia de adherirse estrictamente a todas las leyes, reglamentos y normativas vigentes en el desempeño de nuestras funciones.

- a) **Cumplimiento de la Legislación:** Todos los funcionarios y empleados están obligados a conocer y cumplir con las leyes y regulaciones que rigen nuestra labor. Esto incluye, pero no se limita a, las leyes nacionales, regionales y locales, así como las políticas y procedimientos internos de la Municipalidad. El cumplimiento de la ley no es negociable y es un requisito esencial para garantizar la integridad y legitimidad de nuestras acciones.
- b) **Aplicación Imparcial de la Ley:** La adhesión a la legalidad también implica una aplicación justa e imparcial de las leyes en todas nuestras actividades. Esto significa evitar cualquier forma de discriminación o favoritismo en la aplicación de las normativas y asegurar que todos los ciudadanos sean tratados equitativamente bajo la ley.
- c) **Orientación y Capacitación Continua:** Reconociendo la complejidad y el cambio constante en el marco legal, la Municipalidad se compromete a proporcionar orientación y capacitación continua a sus empleados sobre las leyes y normativas relevantes. Este esfuerzo garantiza que todos los miembros de la organización estén actualizados y puedan aplicar correctamente la ley en sus funciones diarias.
- d) **Promoción de una Cultura de Legalidad:** Más allá del mero cumplimiento, promovemos activamente una cultura de respeto por la legalidad. Esto significa fomentar una comprensión profunda de por qué las leyes existen y cómo contribuyen al bienestar general y al orden público. Una cultura de legalidad

refuerza la confianza pública en nuestras instituciones y promueve la cohesión social.

El respeto a la legalidad es esencial para mantener la confianza y el respeto de la comunidad que servimos. En la Municipalidad Provincial de Tacna, nos esforzamos por ser un modelo de cumplimiento y aplicación ética de la ley, asegurando que nuestras acciones no solo sean legales, sino también justas y morales.

3.3. Confidencialidad

La confidencialidad es un aspecto crítico en la ética profesional de la Municipalidad Provincial de Tacna, subrayando nuestro compromiso con la protección de la información sensible y privada. Este principio asegura que manejamos con cuidado y responsabilidad la información a la que tenemos acceso en el curso de nuestras funciones.

- a) Manejo Responsable de Información Confidencial: En nuestra labor diaria, podemos acceder a información que es confidencial o privada. Esto incluye datos personales de ciudadanos, información interna sensible y cualquier otro tipo de información que, si se divulga inapropiadamente, podría causar daño o ser utilizada de manera indebida. Es esencial que todo el personal maneje esta información con el máximo cuidado y discreción, y solo la utilice en el contexto de sus responsabilidades laborales.
- b) Protección contra la Divulgación no Autorizada: La divulgación de información confidencial sin autorización está estrictamente prohibida. Todos los empleados deben asegurarse de que la información sensible no se comparta indebidamente, ya sea internamente o con externos. Esto incluye medidas para proteger la

integridad y la seguridad de los datos, como el uso adecuado de sistemas informáticos y la observancia de protocolos de seguridad.

- c) **Formación en Manejo de Información:** La Municipalidad proporcionará formación regular a todos los empleados sobre las mejores prácticas para manejar y proteger la información confidencial. Esto garantiza que todos estén conscientes de sus obligaciones y sepan cómo actuar de manera ética en relación con la información sensible.
- d) **Reporte y Manejo de Brechas de Confidencialidad:** En caso de que se detecte una posible brecha en la confidencialidad o una divulgación no autorizada de información, es responsabilidad del empleado informar inmediatamente a sus superiores. La Municipalidad tiene procedimientos establecidos para abordar estas situaciones y tomará las medidas necesarias para mitigar cualquier daño y prevenir futuras ocurrencias.

Mantener la confidencialidad es fundamental para preservar la confianza de los ciudadanos y proteger la integridad y reputación de nuestra institución. En la Municipalidad Provincial de Tacna, nos comprometemos a resguardar la confidencialidad de la información, asegurando que se maneje de manera ética y responsable en todo momento.

3.4. Imparcialidad

La responsabilidad social es un pilar clave en la ética profesional de la Municipalidad Provincial de Tacna, reflejando nuestro compromiso profundo con el bienestar de la comunidad y el desarrollo sostenible de nuestra región. Este principio ético orienta cómo interactuamos con nuestra comunidad y cómo consideramos el impacto de nuestras acciones en el bienestar social, económico y ambiental de la población.

- a) **Bienestar Comunitario:** Nuestro trabajo en la Municipalidad está intrínsecamente ligado al bienestar de la comunidad que servimos. Esto significa que todas nuestras decisiones y acciones deben considerar y priorizar el bienestar y las necesidades de los ciudadanos de Tacna. Desde la planificación urbana hasta la prestación de servicios públicos, cada aspecto de nuestra labor debe contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de nuestra región.
- b) **Desarrollo Sostenible:** La responsabilidad social también implica un compromiso con el desarrollo sostenible. Esto abarca la implementación de políticas y prácticas que equilibren las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades. En la práctica, esto se traduce en la promoción de iniciativas ambientales, el apoyo a proyectos económicos sostenibles y la inclusión de consideraciones sociales en nuestras decisiones.
- c) **Participación Ciudadana y Colaboración:** Promovemos activamente la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones y fomentamos la colaboración con distintos sectores de la sociedad. Reconocemos que la inclusión de diversas perspectivas y el trabajo conjunto con la comunidad, organizaciones civiles y el sector privado son fundamentales para abordar de manera efectiva los desafíos sociales y promover un desarrollo integral y sostenible.
- d) **Integridad Ecológica y Protección Ambiental:** Nos comprometemos a proteger y preservar el entorno natural de nuestra región. Esto implica la implementación de prácticas de gestión ambiental responsables, la promoción de la sostenibilidad en nuestros proyectos y operaciones, y el fomento de la conciencia ambiental entre los ciudadanos y empleados de la municipalidad.

La responsabilidad social es un componente esencial de nuestra identidad como servidores públicos. En la Municipalidad Provincial de Tacna, estamos comprometidos no solo con ofrecer servicios de alta calidad, sino también con asegurar que nuestras acciones contribuyan positivamente al desarrollo social,

económico y ambiental de nuestra comunidad. Este compromiso con la responsabilidad social refuerza nuestra dedicación a servir a la ciudadanía con integridad, visión de futuro y un profundo sentido de comunidad.

3.5. Responsabilidad social

La responsabilidad social es un principio ético esencial en la Municipalidad Provincial de Tacna, reflejando nuestro compromiso profundo con el bienestar de la comunidad y el desarrollo sostenible. Este principio ético nos orienta en cómo interactuamos con nuestra comunidad y cómo consideramos el impacto de nuestras acciones en el bienestar social, económico y ambiental.

- a) **Enfoque en el Bienestar Comunitario:** Nuestra labor está intrínsecamente ligada al bienestar de la comunidad que servimos. Esto significa que todas nuestras decisiones y acciones deben tener en cuenta y priorizar las necesidades y el bienestar de los ciudadanos de Tacna. Desde la planificación urbana hasta la prestación de servicios, cada aspecto de nuestro trabajo debe contribuir a mejorar la calidad de vida en nuestra región.
- b) **Promoción del Desarrollo Sostenible:** Nos comprometemos a promover un desarrollo que equilibre las necesidades actuales con la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas. Esto implica la implementación de políticas y prácticas que fomenten la sostenibilidad ambiental, el desarrollo económico y la inclusión social en todas nuestras acciones.
- c) **Participación y Colaboración Ciudadana:** Fomentamos activamente la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones y colaboramos con diferentes sectores de la sociedad. La inclusión de diversas perspectivas y el trabajo conjunto con la comunidad, las organizaciones civiles y el sector privado son clave para enfrentar desafíos sociales y promover un desarrollo integral y sostenible.

- d) **Conservación del Medio Ambiente:** Nos comprometemos a proteger y preservar nuestro entorno natural. Esto se traduce en prácticas de gestión ambiental responsables, la promoción de la sostenibilidad en nuestros proyectos y operaciones, y el fomento de una conciencia ambiental entre los ciudadanos y empleados de la municipalidad.

La responsabilidad social es fundamental para nuestra identidad como servidores públicos. En la Municipalidad Provincial de Tacna, estamos comprometidos no solo con brindar servicios de alta calidad, sino también con asegurar que nuestras acciones y decisiones promuevan el desarrollo social, económico y ambiental de nuestra comunidad. Este compromiso refuerza nuestra dedicación a servir con integridad, visión de futuro y un profundo sentido de responsabilidad hacia nuestra sociedad.

4. Normas de Conducta

4.1. Relaciones con la ciudadanía

En la Municipalidad Provincial de Tacna, las relaciones con la ciudadanía son fundamentales para nuestra labor. El siguiente conjunto de normas está diseñado para garantizar que nuestras interacciones con los ciudadanos sean siempre respetuosas, profesionales y constructivas:

- a) **Trato Digno y Respetuoso:** Todo el personal debe tratar a los ciudadanos con dignidad y respeto en todo momento. Esto incluye ser cortés, paciente y comprensivo, independientemente de la situación o el comportamiento del ciudadano.
- b) **Comunicación Clara y Efectiva:** Se debe proporcionar información clara, precisa y oportuna a los ciudadanos. Esto implica explicar los procedimientos,

servicios y decisiones de manera que sean fácilmente comprensibles, evitando el uso de jerga técnica innecesaria.

- c) **Accesibilidad y Disponibilidad:** El personal debe estar accesible y disponible para atender las consultas y necesidades de los ciudadanos. Esto incluye responder de manera oportuna a llamadas, correos electrónicos y otras formas de comunicación.
- d) **Imparcialidad y Justicia:** Todas las interacciones con los ciudadanos deben ser imparciales y justas. El personal debe evitar favoritismos y tratar a todos los ciudadanos de manera equitativa, sin discriminación por raza, género, edad, religión, origen social o cualquier otra característica.
- e) **Protección de la Privacidad:** Es imperativo respetar y proteger la privacidad y confidencialidad de la información personal de los ciudadanos. El personal no debe divulgar información privada sin el consentimiento explícito del individuo, a menos que sea requerido por ley.
- f) **Escucha Activa y Empatía:** Fomentar la escucha activa y la empatía en todas las interacciones. Esto significa esforzarse por entender las preocupaciones y necesidades de los ciudadanos, mostrando empatía y comprensión en la respuesta.
- g) **Manejo Efectivo de Quejas y Sugerencias:** Establecer un mecanismo claro y efectivo para el manejo de quejas y sugerencias. Cada reclamo o sugerencia debe ser tomado en serio, tratado de manera eficiente y, cuando sea posible, utilizado para mejorar los servicios y procesos.

4.2. Ambiente laboral

En la Municipalidad Provincial de Tacna, es esencial promover un ambiente laboral saludable, respetuoso y colaborativo. Las siguientes directrices están

establecidas para asegurar que todas las interacciones entre compañeros de trabajo se realicen de manera ética y constructiva:

- a) **Respeto Mutuo:** Todos los empleados deben tratarse mutuamente con respeto y dignidad. Esto incluye abstenerse de cualquier forma de acoso, discriminación o comportamiento irrespetuoso, ya sea verbal, físico o a través de otros medios.
- b) **Comunicación Abierta y Honesta:** Fomentar una comunicación abierta y honesta entre todos los niveles de la organización. Esto implica compartir información relevante de manera oportuna, brindar retroalimentación constructiva y escuchar activamente las opiniones y sugerencias de los demás.
- c) **Colaboración y Trabajo en Equipo:** Promover la colaboración y el trabajo en equipo. Se alienta a los empleados a apoyarse mutuamente, compartir conocimientos y habilidades, y trabajar juntos para lograr los objetivos comunes de la Municipalidad.
- d) **Ambiente Inclusivo y Diverso:** Crear y mantener un ambiente de trabajo inclusivo, donde se valoren y respeten las diferencias individuales. Esto incluye fomentar la igualdad de oportunidades y tratar a todos los empleados de manera justa, independientemente de su género, origen étnico, religión, edad u orientación sexual.
- e) **Prevención y Resolución de Conflictos:** Implementar mecanismos efectivos para la prevención y resolución de conflictos. Los empleados deben sentirse cómodos para expresar sus preocupaciones y buscar soluciones de manera constructiva y respetuosa.
- f) **Desarrollo Profesional y Personal:** Apoyar el desarrollo profesional y personal de los empleados. Esto incluye ofrecer oportunidades para la capacitación y el crecimiento profesional, así como reconocer y valorar las contribuciones individuales.
- g) **Salud y Seguridad Laboral:** Garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable. Se deben seguir todas las normativas de seguridad y salud laboral, y se deben tomar medidas proactivas para prevenir accidentes y enfermedades ocupacionales.

4.3. Uso de recursos

En la Municipalidad Provincial de Tacna, el manejo responsable de los recursos es esencial para la eficiencia operativa y la confianza pública. Las siguientes normas están diseñadas para garantizar que todos los recursos municipales se utilicen de manera ética y efectiva:

- a) **Uso Eficiente y Responsable:** Todos los empleados deben esforzarse por utilizar los recursos municipales, incluidos los financieros, materiales, humanos y ambientales, de manera eficiente y responsable. Esto implica evitar el desperdicio y la utilización excesiva o innecesaria de los recursos.
- b) **Prohibición de Uso Personal:** Está estrictamente prohibido el uso de recursos, instalaciones, equipos o tiempo de la Municipalidad para beneficio personal. Los recursos municipales deben utilizarse exclusivamente para fines oficiales y en beneficio de la comunidad.
- c) **Adquisiciones y Contrataciones Éticas:** Las adquisiciones y contrataciones deben realizarse de manera transparente y justa, siguiendo los procedimientos establecidos y evitando cualquier forma de favoritismo o corrupción. Los empleados involucrados en procesos de compra deben asegurarse de que se obtenga el mejor valor por el dinero público.
- d) **Mantenimiento y Cuidado de la Propiedad:** Se debe cuidar y mantener adecuadamente la propiedad municipal, incluidas las instalaciones, vehículos y equipos. Los daños, pérdidas o mal uso deben ser reportados de inmediato a los supervisores pertinentes.
- e) **Sostenibilidad Ambiental:** Al usar los recursos, se debe considerar su impacto en el medio ambiente. Se fomenta la adopción de prácticas sostenibles, como el ahorro de energía, el reciclaje y la minimización de los desechos.
- f) **Registro y Reporte Adecuado:** Todos los empleados deben asegurarse de que el uso de recursos se registre y reporte adecuadamente. Esto incluye mantener una

documentación precisa de los gastos, el uso de equipos y otros recursos municipales.

- g) Responsabilidad por los Recursos Asignados: Los empleados son responsables de los recursos que se les asignan y deben manejarlos con cuidado y diligencia. Esto incluye seguir las políticas y procedimientos establecidos para el uso, mantenimiento y seguridad de estos recursos.

4.4. Gestión de la información

La gestión adecuada de la información es crucial en la Municipalidad Provincial de Tacna para asegurar transparencia, eficiencia y seguridad. Las siguientes normas están establecidas para guiar el manejo apropiado de la información en todas sus formas:

- a) Precisión y Veracidad: Todo el personal debe garantizar que la información que crean, manejan o divulgan sea precisa, veraz y completa. Esto incluye evitar la distorsión o manipulación de datos e información, y asegurarse de que los registros sean actualizados y reflejen fielmente los hechos.
- b) Protección de Datos Sensibles: Se debe proteger cuidadosamente la información confidencial y sensible, incluyendo datos personales de los ciudadanos y secretos comerciales o estratégicos de la Municipalidad. Se deben seguir las políticas de privacidad y seguridad de datos para prevenir el acceso no autorizado, la divulgación, la alteración o la destrucción indebida de la información.
- c) Cumplimiento de Normativas de Información: El personal debe adherirse a todas las leyes, regulaciones y políticas municipales relacionadas con la gestión de la información. Esto incluye el cumplimiento de normativas de transparencia, acceso a la información pública y protección de datos personales.

- d) **Uso Apropiado de Sistemas de Información:** Los sistemas de información de la Municipalidad deben utilizarse únicamente para propósitos oficiales. Se debe evitar el uso de estos sistemas para actividades personales, ilegales o no autorizadas.
- e) **Capacitación y Conciencia:** La Municipalidad proporcionará formación regular a sus empleados sobre el manejo adecuado de la información, incluyendo el uso seguro de la tecnología, la protección de datos personales y el cumplimiento de las normativas de información.
- f) **Reporte de Incidentes de Seguridad de la Información:** En caso de detectarse incidentes de seguridad de la información, como brechas de datos o acceso no autorizado, los empleados deben reportarlo inmediatamente a los supervisores o al departamento correspondiente para su pronta resolución.
- g) **Transparencia y Acceso Público:** Fomentar la transparencia mediante la facilitación del acceso a la información pública, respetando siempre las restricciones legales y la privacidad de los individuos. La información que no sea confidencial debe estar accesible a los ciudadanos de manera clara y comprensible.

5. Responsabilidades Específicas

5.1. Obligaciones del personal del Área de Programa de Incentivos

El personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna desempeña un papel crucial en la administración de programas clave que impactan directamente en el bienestar de la comunidad. Por lo tanto, se establecen las siguientes obligaciones específicas para asegurar un desempeño ético y eficiente:

- a) **Compromiso con los Objetivos del Programa:** Cada miembro del equipo debe comprender y comprometerse con los objetivos y metas del Área de Programa de Incentivos. Esto incluye trabajar proactivamente para alcanzar estos objetivos y contribuir positivamente al éxito del programa.
- b) **Manejo Ético de los Fondos:** El personal debe garantizar un manejo transparente y responsable de los fondos y recursos asignados a los programas de incentivos. Esto implica seguir rigurosamente los procedimientos de presupuesto, gasto y contabilidad, y evitar cualquier forma de malversación o uso indebido de fondos.
- c) **Trato Justo y Equitativo en la Asignación de Incentivos:** Asegurar que la asignación de incentivos se realice de manera justa y objetiva, basándose en criterios claros y transparentes, y evitando cualquier forma de favoritismo o discriminación.
- d) **Confidencialidad y Protección de Datos:** Proteger la confidencialidad de la información personal y sensible relacionada con los beneficiarios de los programas. Esto incluye respetar las leyes y políticas de privacidad y seguridad de datos en el manejo de esta información.
- e) **Evaluación y Mejora Continua:** Participar activamente en la evaluación de la eficacia de los programas de incentivos y buscar continuamente maneras de mejorar su implementación y resultados.
- f) **Reporte y Responsabilidad:** Mantener un registro detallado y preciso de todas las actividades y transacciones relacionadas con los programas de incentivos y estar preparado para rendir cuentas sobre estas acciones cuando sea necesario.
- g) **Capacitación y Actualización Profesional:** Participar en capacitaciones y actualizaciones profesionales relacionadas con la gestión de programas de incentivos, políticas públicas y ética en la administración pública.

5.2. Compromisos de los funcionarios y directivos de la Municipalidad

Los funcionarios y directivos de la Municipalidad Provincial de Tacna tienen una responsabilidad especial en liderar con el ejemplo y garantizar que las políticas y prácticas de la institución se adhieran a los más altos estándares éticos. Las siguientes obligaciones específicas están diseñadas para reforzar este compromiso:

- a) **Liderazgo Ético:** Modelar un comportamiento ético en todas las acciones y decisiones. Los líderes deben demostrar integridad, transparencia y justicia, sirviendo como ejemplo para todo el personal.
- b) **Promoción de una Cultura de Ética:** Fomentar activamente una cultura organizacional donde la ética y la integridad sean valores fundamentales. Esto incluye comunicar la importancia de la ética, motivar al personal a seguir el Código de Ética y abogar por prácticas laborales éticas.
- c) **Toma de Decisiones Responsables:** Asegurar que todas las decisiones se tomen de manera justa, objetiva y en beneficio del interés público. Los funcionarios y directivos deben evitar cualquier conflicto de interés y asegurarse de que sus decisiones estén basadas en criterios sólidos y transparentes.
- d) **Gestión Transparente y Responsable:** Garantizar una gestión transparente y responsable de los recursos y operaciones de la Municipalidad. Esto implica un manejo adecuado de los recursos, la implementación de controles internos eficaces y la rendición de cuentas por las acciones y decisiones tomadas.
- e) **Desarrollo y Apoyo del Personal:** Apoyar el desarrollo profesional y personal del personal, proporcionando oportunidades para la capacitación, el crecimiento y el reconocimiento del buen desempeño.
- f) **Comunicación Efectiva y Participación Ciudadana:** Mantener canales de comunicación efectivos con el personal y los ciudadanos. Promover la participación ciudadana en la toma de decisiones y asegurar que la voz de la comunidad sea escuchada y considerada.

- g) **Cumplimiento y Aplicación del Código de Ética:** Velar por el cumplimiento del Código de Ética en toda la organización y tomar medidas correctivas cuando se identifiquen violaciones. Esto incluye establecer procesos para reportar y gestionar incumplimientos éticos de manera justa y eficaz.

6. Mecanismos de Vigilancia y Cumplimiento

6.1. Procesos para garantizar el cumplimiento del código

Para asegurar la adhesión y el cumplimiento efectivo del Código de Ética en la Municipalidad Provincial de Tacna, se establecen los siguientes procesos:

- a) **Orientación y Formación Continua:** Proporcionar a todos los empleados una orientación integral sobre el Código de Ética al momento de su incorporación, seguida de formación continua. Estas sesiones de formación deben enfocarse en la importancia de la ética en la administración pública, la comprensión de las normas de conducta y la aplicación práctica de los principios éticos en situaciones cotidianas.
- b) **Comunicación Clara del Código:** Asegurar que el Código de Ética sea accesible para todo el personal y que su contenido sea comunicado de manera clara y comprensible. Esto puede incluir la distribución de manuales, la publicación en el portal interno de la Municipalidad y sesiones informativas regulares.
- c) **Mecanismos de Supervisión y Control:** Establecer mecanismos efectivos para supervisar el cumplimiento del Código. Esto puede involucrar auditorías periódicas, revisiones de procesos y la implementación de sistemas de control interno para prevenir y detectar violaciones éticas.
- d) **Canales para Reportar Incumplimientos:** Crear canales seguros y confidenciales para que los empleados y ciudadanos puedan reportar posibles incumplimientos

del Código de Ética. Esto debe incluir garantías contra represalias para aquellos que informen de buena fe.

- e) Evaluación Regular del Código: Realizar evaluaciones periódicas del Código de Ética para determinar su efectividad y pertinencia. Esto debe incluir obtener retroalimentación del personal y realizar ajustes según sea necesario para asegurar que el Código siga siendo relevante y efectivo.
- f) Responsabilidades Designadas: Asignar a un comité o individuo específico la responsabilidad de supervisar el cumplimiento del Código. Esta entidad o persona debe tener la autoridad y los recursos necesarios para implementar y hacer cumplir el Código de manera efectiva.
- g) Incentivos y Sanciones: Establecer un sistema claro de incentivos para el cumplimiento del Código y sanciones para su incumplimiento. Las sanciones deben ser proporcionales a la gravedad de la violación y aplicarse de manera consistente y justa.

6.2. Reporte de violaciones éticas

Para mantener la integridad y la transparencia en la Municipalidad Provincial de Tacna, es fundamental contar con procedimientos claros y eficaces para el reporte y manejo de violaciones éticas. Se establecen las siguientes directrices:

- a) Canales de Reporte Seguros y Confidenciales: Establecer y promover canales seguros y confidenciales donde los empleados y ciudadanos puedan reportar sospechas o conocimiento de violaciones al Código de Ética. Esto puede incluir una línea directa anónima, un formulario en línea o un punto de contacto designado dentro de la Municipalidad.
- b) Protección contra Represalias: Asegurar y comunicar que cualquier persona que reporte una violación ética de buena fe estará protegida contra represalias. Este

compromiso debe ser claro y enfático para fomentar un entorno en el que los empleados y ciudadanos se sientan seguros al reportar posibles infracciones.

- c) Proceso de Investigación Transparente y Justo: Una vez que se recibe un reporte de violación ética, se debe llevar a cabo una investigación de manera transparente, justa y oportuna. Las investigaciones deben ser realizadas por personal calificado y, cuando sea necesario, con la ayuda de terceros imparciales.
- d) Comunicación y Seguimiento: Mantener informado al denunciante, en la medida de lo posible y apropiado, sobre el progreso y los resultados de la investigación. Es importante asegurar que los reportes sean tomados en serio y gestionados de manera eficiente.
- e) Registro y Documentación: Mantener un registro detallado de todos los reportes y las acciones tomadas en respuesta. Esta documentación es vital para el análisis de tendencias, la mejora de políticas y la rendición de cuentas.
- f) Revisión de Políticas y Procedimientos: Utilizar los resultados de las investigaciones para revisar y mejorar las políticas y procedimientos existentes. Esto ayudará a prevenir futuras violaciones y reforzará la cultura ética de la organización.
- g) Capacitación y Concienciación: Incluir en los programas de formación información sobre cómo y cuándo reportar violaciones éticas, reforzando la importancia de estos procedimientos para el mantenimiento de un ambiente laboral ético y responsable.

6.3. Sistemas de monitoreo y evaluación ética regular

Para asegurar la adherencia continua al Código de Ética y el mantenimiento de altos estándares éticos en la Municipalidad Provincial de Tacna, se implementarán sistemas de monitoreo y evaluación regular:

- a) Auditorías Éticas Periódicas: Realizar auditorías éticas regulares para evaluar la adhesión al Código de Ética y las prácticas generales dentro de la Municipalidad. Estas auditorías pueden incluir revisiones de procedimientos, análisis de decisiones y evaluaciones de cumplimiento.
- b) Encuestas y Retroalimentación: Utilizar encuestas y mecanismos de retroalimentación, tanto internos como externos, para recoger opiniones y percepciones sobre la cultura ética de la Municipalidad. Esto puede incluir encuestas de satisfacción del empleado, foros de discusión y canales de retroalimentación ciudadana.
- c) Indicadores de Desempeño Ético: Desarrollar y monitorear indicadores clave de desempeño ético. Estos indicadores pueden estar relacionados con la cantidad y naturaleza de las quejas éticas recibidas, los resultados de las auditorías y encuestas, y otras métricas relevantes.
- d) Revisión y Actualización del Código de Ética: Basándose en los hallazgos de las auditorías y evaluaciones, revisar y actualizar periódicamente el Código de Ética para garantizar que siga siendo relevante y efectivo frente a los cambios en la ley, las expectativas de la sociedad y las necesidades organizacionales.
- e) Capacitación Basada en Resultados: Utilizar los resultados de las evaluaciones para informar y adaptar programas de capacitación en ética y cumplimiento, asegurando que aborden áreas de necesidad identificadas y refuercen los principios éticos clave.
- f) Informes de Transparencia: Publicar informes regulares sobre el estado de la ética y el cumplimiento en la Municipalidad, incluyendo los resultados de las auditorías y evaluaciones. Estos informes fomentan la transparencia y la rendición de cuentas ante la ciudadanía y el personal.
- g) Compromiso de la Alta Dirección: Asegurar que la alta dirección participe activamente en el proceso de monitoreo y evaluación, demostrando su compromiso con los principios éticos y liderando con el ejemplo.

7. Gestión de Conflictos de Interés

7.1. Identificación y manejo de posibles conflictos de interés

Dentro de la Municipalidad Provincial de Tacna, es crucial identificar y gestionar adecuadamente los conflictos de interés para preservar la integridad y la imparcialidad en todas nuestras operaciones. Se establecen las siguientes pautas para el manejo de posibles conflictos de interés:

- a) **Definición y Sensibilización:** Clarificar qué constituye un conflicto de interés, proporcionando ejemplos y situaciones potenciales. Realizar sesiones de capacitación y sensibilización para ayudar al personal a reconocer y entender los conflictos de interés y su impacto en la ética profesional y la toma de decisiones.
- b) **Declaración Obligatoria:** Requerir que todos los empleados, especialmente aquellos en posiciones de toma de decisiones, declaren cualquier posible conflicto de interés a su supervisión o al departamento de ética. Esto incluye intereses financieros personales, relaciones familiares, amistades u otras circunstancias que puedan influir en su juicio profesional.
- c) **Evaluación y Resolución:** Establecer un procedimiento para evaluar y resolver conflictos de interés declarados. Esto puede incluir la consulta con un comité de ética, la recusación en ciertas decisiones o la reasignación de tareas y responsabilidades.
- d) **Registro y Seguimiento:** Mantener un registro de todos los conflictos de interés declarados y las acciones tomadas para resolverlos. Realizar seguimientos periódicos para asegurar que las medidas adoptadas sigan siendo efectivas y adecuadas.

- e) **Transparencia en la Gestión de Conflictos:** Ser transparentes en la gestión de conflictos de interés, comunicando abierta y honestamente cómo se están abordando y resolviendo estos conflictos.
- f) **Políticas de Recusación y Separación:** Implementar políticas de recusación y separación cuando sea necesario, para evitar la participación de empleados en decisiones o actividades donde exista un conflicto de interés.
- g) **Monitoreo Continuo:** Realizar un monitoreo continuo para identificar y gestionar nuevos conflictos de interés que puedan surgir debido a cambios en las circunstancias personales o profesionales del personal.

7.2. Declaraciones de transparencia y procedimientos de recusación

Para reforzar la integridad y la transparencia en la Municipalidad Provincial de Tacna, se establecen procedimientos claros en cuanto a declaraciones de transparencia y la recusación en situaciones de conflicto de interés:

- a) **Declaraciones Anuales de Transparencia:** Exigir que todos los empleados, particularmente aquellos en posiciones de autoridad o influencia, completen declaraciones anuales de transparencia. Estas declaraciones deben incluir información sobre sus intereses financieros, relaciones personales y cualquier otro factor que pueda dar lugar a un conflicto de interés.
- b) **Procedimientos de Recusación:** En casos donde se identifique un conflicto de interés, el empleado implicado debe seguir un procedimiento formal de recusación. Esto significa abstenerse de participar en cualquier decisión, discusión o actividad relacionada con el conflicto. La recusación debe ser documentada y comunicada a los supervisores y colegas relevantes.
- c) **Revisión por Comités de Ética:** Cuando se declaren conflictos de interés o se realicen recusaciones, un comité de ética independiente debe revisar y aprobar estas acciones, asegurando que se manejen de manera adecuada y transparente.

- d) **Capacitación en Manejo de Recusación:** Proporcionar capacitación regular al personal sobre cómo identificar situaciones que requieren recusación y los pasos a seguir en tales casos. Esta formación debe incluir ejemplos prácticos y orientación sobre la implementación de procedimientos de recusación.
- e) **Seguimiento y Verificación:** Realizar un seguimiento y verificación periódica de las declaraciones de transparencia y los casos de recusación para garantizar la integridad continua y el cumplimiento de los procedimientos establecidos.
- f) **Comunicación y Transparencia con la Ciudadanía:** Mantener un nivel de transparencia con la ciudadanía en cuanto a cómo la Municipalidad maneja los conflictos de interés, incluyendo la disponibilidad de políticas y procedimientos relacionados.
- g) **Evaluación de Efectividad:** Evaluar periódicamente la efectividad de las políticas de declaraciones de transparencia y recusación, ajustando los procedimientos según sea necesario para mejorar la gestión de conflictos de interés.

8. Capacitación y Sensibilización

8.1. Programas de formación continua en ética para todo el personal

La educación continua en ética es fundamental para reforzar los valores y principios éticos entre todo el personal de la Municipalidad Provincial de Tacna. Se implementarán los siguientes programas de formación:

- a) **Sesiones de Inducción:** Ofrecer sesiones de inducción en ética a todos los nuevos empleados. Estas sesiones deben proporcionar una comprensión clara del Código de Ética, sus aplicaciones prácticas y la importancia de la ética en el servicio público.

- b) Capacitaciones Regulares: Organizar capacitaciones regulares para todo el personal sobre diversos temas éticos, incluyendo la toma de decisiones éticas, el manejo de conflictos de interés, la confidencialidad y la integridad en el trabajo.
- c) Talleres Específicos: Desarrollar talleres específicos centrados en áreas de ética particularmente relevantes para distintos departamentos o roles dentro de la Municipalidad. Esto puede incluir temas como la ética en la contratación pública, la gestión de recursos y la interacción con los ciudadanos.
- d) Materiales de Autoaprendizaje: Proporcionar materiales de autoaprendizaje, como manuales, guías en línea y módulos de aprendizaje electrónico, que permitan a los empleados acceder a información y formación en ética según su conveniencia.
- e) Evaluaciones y Retroalimentación: Incorporar evaluaciones periódicas y oportunidades de retroalimentación en los programas de capacitación para medir su efectividad y adaptarlos según sea necesario.
- f) Fomento de la Discusión y Reflexión Ética: Crear espacios y oportunidades para la discusión y reflexión sobre temas éticos, fomentando un diálogo abierto y constructivo sobre dilemas éticos y casos prácticos.
- g) Reconocimiento de la Conducta Ética: Incluir en los programas de capacitación elementos que reconozcan y celebren ejemplos de conducta ética sobresaliente dentro de la organización, promoviendo así modelos a seguir y reforzando la importancia de la ética.

8.2. Actividades para promover la conciencia ética y los valores organizacionales

Para fortalecer la cultura ética y alinearla con los valores organizacionales en la Municipalidad Provincial de Tacna, se implementarán diversas actividades:

- a) Campañas de Sensibilización: Lanzar campañas regulares de sensibilización ética, utilizando diversos medios como boletines, carteles y redes sociales, para destacar la importancia de la ética en el servicio público y reforzar los valores organizacionales.
- b) Foros y Mesas Redondas: Organizar foros, mesas redondas y paneles de discusión que involucren a empleados de todos los niveles, para debatir y reflexionar sobre temas éticos relevantes. Estos espacios fomentarán el diálogo y permitirán compartir experiencias y mejores prácticas.
- c) Día de la Ética: Establecer un "Día de la Ética" anual, dedicado a actividades y eventos centrados en la importancia de la ética en la administración municipal. Este día podría incluir conferencias, talleres y reconocimientos a empleados que han demostrado un compromiso excepcional con la ética.
- d) Programas de Mentoría y Coaching: Desarrollar programas de mentoría y coaching ético, donde empleados experimentados puedan guiar y aconsejar a colegas más jóvenes o nuevos en cuestiones éticas y dilemas que puedan enfrentar en su trabajo.
- e) Historias y Casos de Estudio: Compartir historias y casos de estudio, tanto positivos como negativos, relacionados con la ética en el trabajo. Estos casos pueden ser utilizados como herramientas de aprendizaje y reflexión sobre cómo manejar situaciones éticas complejas.
- f) Encuestas de Cultura Ética: Realizar encuestas periódicas para evaluar la percepción del personal sobre la cultura ética de la Municipalidad y utilizar los resultados para mejorar las estrategias y actividades de sensibilización ética.
- g) Integración de la Ética en la Evaluación de Desempeño: Incluir criterios éticos en las evaluaciones de desempeño, reconociendo y valorando a los empleados que demuestran un fuerte compromiso con los principios éticos en su trabajo diario.

9. Procedimientos Disciplinarios

9.1. Consecuencias de las violaciones al código de ética

En la Municipalidad Provincial de Tacna, es fundamental que las violaciones al Código de Ética sean abordadas de manera seria y efectiva. Se establecen las siguientes consecuencias para garantizar la integridad y el cumplimiento de nuestros estándares éticos:

- a) **Procesos Disciplinarios Claros:** Establecer procesos disciplinarios transparentes y justos para manejar las violaciones del Código de Ética. Estos procesos deben ser conocidos por todo el personal y aplicarse de manera consistente y equitativa.
- b) **Rango de Sanciones:** Las sanciones por violar el Código de Ética pueden variar según la gravedad de la infracción, e incluyen advertencias escritas, suspensiones, reducción de responsabilidades, hasta la terminación del empleo en casos graves.
- c) **Investigación Adecuada:** Antes de imponer cualquier sanción, se realizará una investigación completa y justa para determinar los hechos del caso. Los empleados tendrán la oportunidad de presentar su versión de los hechos y defenderse.
- d) **Registro de Violaciones:** Mantener un registro de todas las violaciones al Código de Ética y las sanciones impuestas. Este registro ayudará a identificar patrones de conducta y áreas donde se requiera una mayor formación o supervisión.
- e) **Notificación y Transparencia:** Informar a los empleados involucrados y, cuando sea apropiado, a la organización en general, sobre los resultados de las investigaciones y las sanciones impuestas, respetando siempre la privacidad y la confidencialidad.

- f) **Prevención y Mejora Continua:** Utilizar los casos de violación del Código de Ética como oportunidades para mejorar las políticas y prácticas éticas. Esto puede incluir la revisión y actualización del Código, así como el refuerzo de la formación y la concienciación ética.
- g) **Apoyo a Empleados en Riesgo:** Ofrecer apoyo y recursos a empleados que puedan estar en riesgo de violar el Código, incluyendo asesoramiento, formación adicional y mentoría.

9.2. Procesos de investigación y sanción justos y transparentes

Para asegurar la justicia y la transparencia en el manejo de las violaciones al Código de Ética en la Municipalidad Provincial de Tacna, se implementarán los siguientes procesos de investigación y sanción:

- a) **Protocolo de Investigación:** Establecer un protocolo claro para la investigación de presuntas violaciones éticas. Este protocolo debe garantizar la imparcialidad y objetividad, asignando la investigación a personal calificado y, si es necesario, independiente.
- b) **Derecho a la Defensa:** Asegurar que los empleados acusados de violar el Código de Ética tengan la oportunidad de presentar su caso, aportar evidencia y defenderse frente a las acusaciones.
- c) **Resolución Basada en Evidencia:** Las decisiones sobre la culpabilidad y las sanciones deben basarse en la evidencia recogida durante la investigación y estar en línea con los principios de justicia y proporcionalidad.
- d) **Confidencialidad en el Proceso:** Mantener la confidencialidad a lo largo del proceso de investigación para proteger a todas las partes involucradas y asegurar la integridad del proceso.

- e) **Comunicación de Resultados:** Comunicar los resultados de la investigación y las sanciones impuestas a los individuos relevantes de manera clara y oportuna, manteniendo la confidencialidad y el respeto por todas las partes.
- f) **Registro y Revisión de Casos:** Mantener un registro detallado de todos los casos de violación ética y sus resultados. Estos registros deben ser revisados periódicamente para identificar patrones o necesidades de mejora en políticas y prácticas.
- g) **Apelaciones y Revisión de Decisiones:** Permitir la apelación o revisión de las decisiones en casos de sanciones significativas, asegurando que exista un mecanismo justo para reconsiderar las decisiones en base a nueva evidencia o en situaciones de procedimientos erróneos.

10. Revisiones y Actualizaciones

10.1. Compromiso con la revisión periódica del código de ética

Es esencial que el Código de Ética de la Municipalidad Provincial de Tacna se mantenga actualizado y relevante. Por ello, se establece el compromiso con su revisión periódica a través de los siguientes pasos:

- a) **Evaluación Programada:** Programar revisiones regulares del Código de Ética, al menos una vez cada dos años, para asegurar que siga siendo pertinente y efectivo en respuesta a los cambios en la ley, las normativas, las mejores prácticas y las necesidades de la municipalidad y la comunidad.
- b) **Inclusión de Diversas Perspectivas:** Incluir en el proceso de revisión a una variedad de actores, como empleados de diferentes departamentos, representantes sindicales, expertos en ética y, cuando sea apropiado, miembros de la comunidad. Esto garantiza una perspectiva amplia y diversa en la evaluación del Código.

- c) **Análisis de Tendencias y Casos:** Revisar las tendencias en violaciones éticas, los resultados de investigaciones y los casos prácticos para identificar áreas que puedan requerir actualizaciones o clarificaciones en el Código.
- d) **Feedback del Personal y la Comunidad:** Recoger y considerar retroalimentación del personal y la comunidad sobre la efectividad del Código de Ética y las áreas de mejora potencial.
- e) **Adaptación a Nuevos Desafíos y Oportunidades:** Asegurar que el Código de Ética se adapte a nuevos desafíos, como cambios tecnológicos, nuevos riesgos éticos y oportunidades para mejorar las prácticas éticas.
- f) **Comunicación de Cambios:** Una vez actualizado el Código, comunicar claramente cualquier cambio al personal y a la comunidad, explicando las razones de los cambios y cómo afectan a las prácticas y expectativas existentes.
- g) **Documentación y Archivo:** Mantener un registro detallado de todas las revisiones y cambios realizados en el Código de Ética, incluyendo las fechas de las revisiones y las versiones anteriores para referencia futura.

10.2. Mecanismos para actualizar el código según cambios en la ley o en la organización

Para asegurar que el Código de Ética de la Municipalidad Provincial de Tacna se mantenga alineado con las dinámicas legales y organizativas cambiantes, se implementarán los siguientes mecanismos de actualización:

- a) **Vigilancia de Cambios Legales:** Establecer un procedimiento para monitorizar de forma continua los cambios en la legislación local, nacional e internacional que puedan afectar las prácticas y políticas éticas de la Municipalidad. Esto incluye reformas en las leyes de transparencia, anticorrupción, protección de datos y cualquier otra legislación relevante.

- b) **Comité de Ética Responsable:** Designar a un comité de ética o a un oficial de ética para supervisar el proceso de actualización del Código. Este comité o persona será responsable de identificar necesidades de actualización y proponer modificaciones pertinentes.
- c) **Consultas con Expertos y Asesores:** Consultar regularmente con expertos en ética, abogados y otros asesores profesionales para asegurarse de que las actualizaciones del Código reflejen las mejores prácticas y cumplan con todas las obligaciones legales.
- d) **Feedback y Participación Interna:** Involucrar al personal en el proceso de actualización mediante encuestas, grupos focales y sesiones de retroalimentación para recoger sus experiencias y percepciones, y garantizar que el Código aborde eficazmente las realidades internas de la organización.
- e) **Análisis de Casos y Tendencias Internas:** Utilizar información interna sobre violaciones éticas, investigaciones y desafíos éticos emergentes como una guía para ajustar el Código, asegurando que aborde las problemáticas y situaciones específicas de la Municipalidad.
- f) **Comunicación y Capacitación sobre Actualizaciones:** Después de realizar las actualizaciones, comunicar eficazmente los cambios a todo el personal y ofrecer formación adecuada para garantizar la comprensión y la implementación efectiva de las nuevas normativas.
- g) **Proceso de Revisión Abierto y Transparente:** Mantener un proceso de revisión abierto y transparente, permitiendo la participación y el acceso a la información por parte de todos los interesados, reforzando así la cultura de transparencia y responsabilidad.

Conclusiones

1. Se determinó que el clima ético se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022, de acuerdo al resultado de la prueba de Rho-Spearman, cuyo valor de significancia hallado fue menor de 0.05, y lo que permite establecer que el clima ético, de acuerdo al interés respecto a los temas éticos, el cumplimiento de las leyes y códigos profesionales, como también de las reglas institucionales, está asociado de forma directa con el compromiso que muestra el personal de la institución a nivel afectivo, la identificación con los objetivos y valores, y a nivel moral, para el cumplimiento de las normas de convivencia. La significativa correlación entre el clima ético y el compromiso laboral refleja cómo un ambiente laboral éticamente sólido puede fomentar una mayor dedicación y conformidad con los valores institucionales entre los empleados. Esta relación sugiere que las intervenciones dirigidas a mejorar los aspectos éticos dentro de la organización podrían tener efectos positivos duraderos en la motivación y satisfacción laboral, alineando los intereses personales con los objetivos institucionales.
2. Se estableció que el interés laboral presenta relación significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022, conforme al resultado de la prueba de Rho-Spearman, cuyo valor de significancia calculado fue menor de 0.05, y lo que permite confirmar que, aspectos como el interés sobre temas éticos, el bienestar colectivo, la preocupación altruista, la búsqueda del bien ajeno, el respeto por los usuarios, la eficiencia como norma y el trabajo eficiente, en su conjunto, se asocian con el compromiso del personal hacia la institución. El interés laboral, al estar directamente vinculado con el compromiso del personal, subraya la importancia de políticas organizacionales que promuevan un entorno laboral interesante y enriquecedor. Fomentar un clima que valora y reconoce el interés por los aspectos éticos y el bienestar

colectivo puede conducir a un aumento de la lealtad y una reducción de la rotación de personal, optimizando así los recursos humanos de la entidad.

3. Se comprobó que las leyes se relacionan significativamente con códigos profesionales y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022, en función al resultado de la prueba de Rho-Spearman, cuyo valor de significancia fue menor de 0.05, y lo que permite determinar que el establecimiento y sensibilización del personal respecto a las leyes y códigos profesionales, según su cumplimiento, priorización, adhesión y preocupación, está relacionado de forma directa con el compromiso del personal de la entidad. El hallazgo de que las leyes y códigos profesionales se relacionan significativamente con el compromiso laboral ilustra la necesidad de mantener una cultura de cumplimiento riguroso dentro de la organización. Capacitar y sensibilizar al personal sobre la importancia de adherirse a estas normativas no solo fortalece la integridad institucional, sino que también mejora la percepción pública de la entidad como un cuerpo gobernante ético y responsable.
4. Se estableció que las reglas institucionales se relacionan de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022, lo que se comprobó según el resultado de la prueba de Rho-Spearman, con un valor de significancia hallado fue menor de 0.05, y lo que permite explicar que el cumplimiento de las reglas institucionales y la importancia que refleja ella, conforme a los procedimientos, fidelidad normativa, corrección y éxito y obediencia de las políticas, está relacionado con los niveles de compromiso del personal de la municipalidad. La relación significativa entre las reglas institucionales y el compromiso laboral sugiere que una clara definición y comunicación de las expectativas y procedimientos puede tener un impacto positivo en la eficiencia y la eficacia del personal. Esto enfatiza la necesidad de procedimientos bien estructurados y comunicados que no solo guíen las operaciones diarias, sino que también faciliten un entorno de trabajo más organizado y predecible.

5. Se determinó que el conjunto de medios remunerativos se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022, de acuerdo al resultado de la prueba de Rho-Spearman, obteniendo un valor de significancia hallado menor de 0.05, y lo que permite establecer que el conjunto de instrumentos y medios, según los intereses del personal, el valor personal, la ética que presentan, sus intereses hacia la entidad y la responsabilidad respecto a los costos, está asociado con el compromiso del personal de la institución. La conexión entre los medios remunerativos y el compromiso laboral subraya la importancia de una estrategia de compensación equitativa y motivadora. Implementar sistemas de recompensa que alineen los intereses del personal con los objetivos de la entidad puede ser un catalizador para mejorar la productividad y la moral del personal, a la vez que se minimizan las disparidades internas y se fomenta la equidad.
6. Se comprobó que la independencia laboral presenta relación de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022, lo que se estableció según el resultado de la prueba de Rho-Spearman, cuyo valor de significancia hallado fue menor de 0.05, y lo que permite establecer que la independencia del personal para desenvolverse en la institución, según su autonomía moral, juicio personal, la preocupación por hacer lo correcto y la ética personal, está asociado de forma directa respecto al compromiso desarrollado hacia la institución. La independencia laboral está claramente ligada al compromiso del personal, lo que resalta la importancia de otorgar autonomía en el lugar de trabajo. Proporcionar a los empleados la capacidad de tomar decisiones y resolver problemas por sí mismos no solo aumenta su compromiso, sino que también desarrolla habilidades críticas y fomenta un sentido de propiedad y responsabilidad sobre su trabajo.

Recomendaciones

1. Para abordar la relación significativa entre el clima ético y el compromiso laboral, se recomienda a la Gerencia de la Municipalidad Provincial de Tacna implementar y mantener programas continuos de formación en ética. Estos programas deben ser interactivos, involucrando a los empleados en discusiones y actividades que realcen la importancia de los temas éticos en el trabajo diario. La inclusión de escenarios reales y la promoción de un diálogo abierto sobre el bienestar colectivo, la preocupación altruista y la eficiencia como norma puede fortalecer la conciencia ética y fomentar una cultura de compromiso y responsabilidad.
2. En respuesta a la relación significativa entre el interés laboral y el compromiso laboral, se sugiere que la Gerencia desarrolle iniciativas que fomenten un entorno laboral donde se valore el interés en los asuntos éticos. Esto podría incluir el establecimiento de un comité ético con representantes de diversas áreas, encargado de organizar eventos y talleres que promuevan el bienestar colectivo y la búsqueda del bien ajeno. Alentar a los empleados a participar activamente en estos eventos puede reforzar su sentido de pertenencia y compromiso con la institución.
3. Frente a la relación entre las leyes, los códigos profesionales y el compromiso laboral, es esencial que la Gerencia refuerce la educación y el entrenamiento en estas áreas. Se deberían organizar sesiones regulares de capacitación para garantizar que todos los empleados estén al día con las leyes y normativas relevantes. Estas sesiones deben ser prácticas y aplicables, permitiendo a los empleados comprender cómo la ley y los códigos profesionales se aplican en su trabajo diario, fortaleciendo así su compromiso con la entidad.
4. Considerando la importancia de las reglas institucionales en el compromiso laboral, se aconseja a la Gerencia implementar un sistema de reconocimiento para aquellos empleados que demuestren un cumplimiento ejemplar de estas normas. Esto no solo motivará a los empleados a adherirse a las reglas, sino que también creará un modelo a seguir para otros. La comunicación regular sobre la

importancia y el propósito de estas reglas puede ayudar a solidificar su relevancia en la cultura laboral.

5. Dada la relación significativa entre el conjunto de medios remunerativos y el compromiso laboral, se recomienda una revisión exhaustiva de los sistemas de incentivos y recompensas. La Gerencia debería asegurarse de que estos sistemas estén alineados con los valores éticos de la organización y sean percibidos como justos y equitativos por todos los empleados. Esto podría incluir consultas con los empleados para entender sus expectativas y ajustar los sistemas de recompensa en consecuencia.
6. En respuesta a la asociación significativa entre la independencia laboral y el compromiso laboral, se aconseja a la Gerencia promover un ambiente de trabajo que valore y respete la autonomía del empleado. Proporcionar oportunidades para que los empleados tomen decisiones éticas independientes y alentar la expresión de ideas y preocupaciones puede fortalecer su sentido de responsabilidad y compromiso hacia la institución.

Referencias

- Álvarez de Mon, S., Cardona, P., Chinchilla, N., & Pin, J. R. (2001). *Paradigmas del liderazgo*. Madrid, España: McGraw-Hill.
- Ambrose, M., Arnaud, A., & Schminke, M. (2008). Individual Moral Development and Ethical Climate: The Influence of Person–Organization Fit on Job Attitudes. *Journal of Business Ethics*, 77. DOI 10.1007/s10551-007-9352-1. Q1, 323–333.
- Amon, J., & Wurth, M. (16 de Abril de 2020). *A Virtual Roundtable on COVID-19 and Human Rights with Human Rights Watch Researchers*. Obtenido de <https://www.hhrjournal.org/2020/04/a-virtual-roundtable-on-covid-19-and-human-rights-with-human-rights-watch-staff/>
- Angle, H., & Perry, J. (1981). *An empirical assessment of organizational commitment and organizational*. EEUU: Administrative Science Quarterly.
- Arias. (1980). *Actitudes , opiniones y creencias*. México: Trillas.
- Arnaud, A. (2010). Conceptualizing and Measuring Ethical Work Climate. *Business & Society* 49 (2). DOI:10.1177/0007650310362865. Q1, 345-358.
- Babin, B., Boles, J., & Robin, D. (2000). Representing the Perceived Ethical Work Climate Among Marketing Employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 28 (3). Q1, 345-358.
- Bar-Hayim, A., & Berman, G. (1992). *The dimensions of organizational commitment*. Israel: Journal of Organizational Behavior, Vol. 13, pp. 379-387. .
- Bart, V., & Cullen, J. (1987). A Theory and Measure of Ethical Climate in Organizations. (J. Press, Ed.) . *Research incorporate performance*, 127-141.
- Bermeo, M., Monsalve, L., & Rojas, M. (3 de Octubre de 2018). *EL CLIMA ÉTICO EN LAS ORGANIZACIONES: UN ESTUDIO BIBLIOMÉTRICO*. Obtenido de <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2018/11.01.pdf>
- Bolívar, A., & Pérez, P. (2022). El compromiso y la ética profesional en el acceso a la docencia. *Revista Innovación Educativa*, (32) (2022). ISSN-e: 2340-0056. España. <https://doi.org/10.15304/ie.32.8699>.

- Briggs, E., Jaramillo, F., & Weeks, W. (2012). The Influences of Ethical Climate and Organization Identity Comparisons on Salespeople and their Job Performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32(4). <http://dx.doi.org/10.2753/PSS0885-3134320402.Q2> , 421-436.
- Cárdenas, R., & Rivera, F. (2021). Actitud ética y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Huancavelica – 2014. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México, Vol 5 (5)*. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.1047 p 9955.
- Chatman, J., & O'Reilly, C. (2016). Paradigm lost: Reinvigorating the study of organizational culture. *Research in Organizational Behavior. Elsevier.*, 36, 199-224.
- Chiavenato, I. (2010). *Comportamiento Organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones. (2a ed.)*. México: McGraw-Hill.
- Claure, M., & Böhr, M. (2004). *Tres dimensiones del compromiso organizacional: identificación, membresía y lealtad*. Bolivia: Universidad Católica Boliviana “San Pablo” .
- CORREO. (15 de Febrero de 2022). *Personal retirado de programas de incentivos sigue laborando en la MPT*. Obtenido de <https://diariocorreo.pe/edicion/tacna/no-retiran-de-mpt-a-investigado-por-servicios-fantasmas-de-programa-de-incentivos-noticia/>
- Cullen, J., Victor, B., & Bronson, J. (1993). The ethical climate questionnaire: an assessment of its development and validity. *Psychological Reports*. 73. Q2, 667-674.
- Defensoría del Pueblo de Perú. (2019). *Informe Anual 2019*. Recuperado de: <https://www.defensoria.gob.pe/informes-anales/>.
- Domínguez, L. (2022). *Ética profesional y su influencia en el desempeño laboral del personal profesional nombrado en el Gobierno Regional de Tumbes, Perú, 2022*. Tumbes: Universidad Nacional de Tumbes. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/63564/TESIS%20-%20DOMINGUEZ%20ALEMAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

- Elci, M., & Alpkın, L. (2009). The Impact of Perceived Organizational Ethical Climate on Work Satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 84. DOI 10.1007/s10551-008-9709-0. Q1, 297–311.
- Escuela Internacional de PYMES - EIPYMES. (27 de agosto de 2021). *Ética empresarial, qué es y por qué es importante*. Obtenido de <https://eipymes.com/etica-empresarial-es-importante/>
- Ferrato, E., & Coutinho de Arruda, M. (2005). Clima ético corporativo: Una aplicación del modelo de Victor y Cullen en las empresas del estado de São Paulo*. *Cuad. Difus.* 10 (18-19), 148.
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics (4th ed.)*. Sage.
- Fonseca, J., Cruz, C., & Chacón, L. (2019). Validación del instrumento de compromiso organizacional en México: evidencias de validez de constructo, criterio y confiabilidad. *Revista de Psicología Vol. 37 (1)*. ISSN 0254-9247, 7-29.
- Fritzsche, D. (2000). Ethical Climates and the Ethical Dimension of Decision Making. *Journal of Business Ethics*, 24. Q1, 125–140.
- Gamarra, R., Sallca, M., & Miranda, H. (2023). Ética profesional y gestión administrativa municipal según la percepción de estudiantes universitarios. *Searching de Ciencias Humanas y Sociales*, 4(1). <https://doi.org/10.46363/searching.v4i1.6> , 81-92.
- Gorsira, M., Steg, L., Denkers, A., & Huisman, W. (2018). Corruption in Organizations: Ethical Climate and Individual Motives. *Administrative Sciences* 8 (4). doi:10.3390/admsci8010004, Q2.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2019). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education. doi:ISBN: 978-1-4562-6096-5
- Hung, Y., & Tsai, T. (2016). Ethical work climate and organizational citizenship behavior in the Taiwanese military. *Military Psychology*, 28(1), 34-49.

- Kapp, E., & Partboteeah, K. (2008). Design better programs improve compliance and foster participation. *Professional Safety*, 28-31.
- Mamani, D. (2018). *Los principios del código de ética profesional y su influencia en el desempeño laboral de los contadores públicos en la Municipalidad Distrital Crnel. Gregorio Albarracin Lanchipa*. Universidad Privada de Tacna.
<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/763/Mamani-Chura-Dalia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Mamani, L. (2022). *La ética profesional y su relación con la gestión administrativa en la sede central del Gobierno Regional de Tacna, periodo 2021*. Tacna: Universidad Privada de Tacna.
<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/2414/Mamani-Cutipa-Luis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Maquera, S. (2017). *Observancia del código de ética del contador público y la influencia en el desempeño de sus actividades profesionales-Tacna 2014*. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.
http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/3829/1676_2017_maquera_medina_sr_fcje_ciencias_contables_y_financieras.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Martínez, A., & Campos, W. (2015). Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos Mayores. *Revista mexicana Ing. biomédica*, 181-191.
- Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. EEUU: Thousand Oaks: Sage.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). *Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior*. EEUU: Universidad de California.
- OIT. (2020). *El teletrabajo durante la pandemia de covid-19 y después de ella*. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_758007.pdf

- Olson, L. (1995). Hospital Nurses' Perceptions of the Ethical Climate of Their Work Setting. *Journal of Nursing Scholarship*, 30(4). University of Illinois at Chicago.
- Oviedo, H., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 572-580.
- Paredes, N., Guzmán, T., García, S., & García, L. (2021). Relación entre compromiso laboral y valores éticos en trabajadores universitarios del cantón Santo Domingo. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación. Volumen VIII, N° 2*. DOI: [http://dx.doi.org/ DOI 10.26423/rcpi.v8i2.338](http://dx.doi.org/DOI%2010.26423/rcpi.v8i2.338). Ecuador, 66-74.
- Penley, L., & Gould, S. (1988). *Etzioni's model of organizational involvement: a perspective for understanding commitment to organizations*. EEUU: Journal of Organizational Behavior, Vol. 9, pp. 43-59. .
- Pezo, E., & Paredes, E. (2022). Compromiso laboral en sector privado a partir de la pandemia por covid-19: una revisión sistemática. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 1-10. doi: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3297
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., & Boulian, P. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians*. EEUU: Journal of Applied Psychology.
- Presidencia del Consejo de Ministros . (2016). *Principios, deberes y prohibiciones éticas en la función pública: Guía para funcionarios y servidores del Estado*. Lima, Perú: PCM. .
- Rivera, R. (2009). *Engagement: the independent variable*. Puerto Rico: Daily News.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Romero, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del Trabajo*, 105-114.
- RPP. (20 de enero de 2023). *Allanan oficinas y viviendas de funcionarios y exfuncionarios de la Municipalidad Provincial de Tacna*. Obtenido de

- <https://rpp.pe/peru/tacna/tacna-allanan-oficinas-y-viviendas-de-funcionarios-y-exfuncionarios-del-municipio-provincial-noticia-1461309>
- Salanova, S., & Schaufeli, W. (2009). *El engagemente en el trabajo, cuando el trabajo se convierte en pasión*. Alianza Editorial.
- Slocum, W., & Hellriegel, D. (2009). *Comportamiento Organizacional (12ed.)*. México: Cengage learning.
- Spencer, E., Mills, A., Rorty, M., & Werhane, P. (2000). *Organization ethics in healthcare*. New York.: Oxford University Press.
- Tanner, E., Tanner, J., & Wakefield, K. (2015). Panacea or paradox? The moderating role of ethical climate. *Journal of Personal Selling & Sales Management, 35 (2)*. DOI: 10.1080/08853134.2015.1010540. Q2, 175-190.
- Transparencia Internacional. (2022). *Corruption Perceptions Index 2022*. Obtenido de <https://www.transparency.org/en/cpi/2022>
- Tuesta, E. (2022). *Clima ético y su influencia en el compromiso organizacional en un Hospital II-1, Amazonas*. Chiclayo: Universidad César Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/94404/Tuesta_NEW-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Valentine, S., & Barnett, T. (2002). Ethics codes and sales professionals perceptions of their organizations ethical values. *Journal of Business Ethics, vol. 40*, 191–200.
- Vila, M. (2005). *Relación entre Compromiso Organizacional y Satisfacción Laboral en una empresa del sector financiero*. Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.
- Wefald, A., & Downey, R. (2009). Job Engagement in Organizations: Fad, fashion, or folderol? *Journal of Organizational Behavior, 30(1)*. <https://doi.org/10.1002/job.560>, 141-145.
- Yin, P., Tersprtra, J., Ya, B., & Chen, Y. (2017). Ethical work climate, employee commitment and proactive customer service performance: Test of the mediating effects of organizational politics. *Journal of Retailing and Consumer Services 35. Q1*, 20-26.

Zavaleta, A. (2018). La corrupción en las municipalidades: Casos y soluciones desde la legislación peruana. *Revista de Derecho Público*, 40(1), 12-29.

Apéndices

Apéndice 1. Matriz de consistencia

El clima ético y su relación con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA	RECOMENDACIONES
<p>INTERROGANTE PRINCIPAL</p> <p>¿Cómo se relaciona el clima ético con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación entre el clima ético y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>El clima ético se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.</p>	<p>Variable independiente (X): Clima ético</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dimensión 1: Interés laboral Indicadores: Acciones en pro del grupo, Expresiones en pro del grupo • Dimensión 2: Leyes y códigos profesionales Indicadores: Acciones de los empleados alineadas con las leyes, Acciones de los empleados alineadas con los códigos profesionales • Dimensión 3: Reglas institucionales Indicadores: Actitudes tamizadas por las normas, Actitudes tamizadas por las reglas establecidas • Dimensión 4: Conjunto de medios remunerativos Indicadores: Forma de obtención de las ganancias personales • Dimensión 5: Independencia laboral 	<p>- Tipo de investigación: Básico</p> <p>- Diseño de la investigación: No Experimental Correlacional</p> <p>- Ámbito de estudio: Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna.</p> <p>- Población: 250 trabajadores</p> <p>- Muestra: 152 trabajadores</p> <p>- Técnica de recolección de datos: Encuesta</p> <p>- Instrumentos: Cuestionario</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Para abordar la relación significativa entre el clima ético y el compromiso laboral, se recomienda a la Gerencia de la Municipalidad Provincial de Tacna implementar y mantener programas continuos de formación en ética. Estos programas deben ser interactivos, involucrando a los empleados en discusiones y actividades que realcen la importancia de los temas éticos en el trabajo diario. La inclusión de escenarios reales y la promoción de un diálogo abierto sobre el bienestar colectivo, la preocupación altruista y la eficiencia como norma puede fortalecer la conciencia ética y fomentar una cultura de compromiso y responsabilidad. 2. En respuesta a la relación significativa entre el interés laboral y el compromiso laboral, se sugiere que la Gerencia desarrolle iniciativas que fomenten un entorno laboral donde se valore el interés en los asuntos éticos. Esto podría incluir el establecimiento de un comité ético con representantes de diversas áreas, encargado de organizar eventos y talleres que promuevan el bienestar colectivo y la búsqueda del bien ajeno. Alentar a los empleados a participar activamente en estos eventos puede reforzar su sentido de pertenencia y compromiso con la institución. 3. Frente a la relación entre las leyes, los códigos profesionales y el compromiso laboral, es esencial que la Gerencia refuerce la educación y el entrenamiento en
<p>INTERROGANTES ESPECÍFICAS</p> <p>a) ¿Cómo se relaciona el interés con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022?</p> <p>b) ¿Cómo se relacionan las leyes y códigos profesionales con</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>a) Determinar la relación entre el interés y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <p>a) El interés se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.</p>			

<p>el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022?</p> <p>c) ¿Cómo se relacionan las reglas institucionales con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022?</p> <p>d) ¿Cómo se relaciona el conjunto de instrumentos o medios remunerativos con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022?</p> <p>e) ¿Cómo se relaciona la independencia con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022?</p>	<p>b) Determinar la relación entre las leyes y códigos profesionales y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.</p> <p>c) Determinar la relación entre las reglas institucionales y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.</p> <p>d) Determinar la relación entre el conjunto de instrumentos o medios remunerativos y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.</p> <p>e) Determinar la relación entre la independencia y el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.</p>	<p>b) Las leyes y códigos profesionales se relacionan de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.</p> <p>c) Las reglas institucionales se relacionan de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.</p> <p>d) El conjunto de instrumentos o medios remunerativos se relacionan de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.</p> <p>e) La independencia se relaciona de forma significativa con el compromiso laboral del personal del Área de Programa de Incentivos de la Municipalidad Provincial de Tacna en el año 2022.</p>	<p>Indicadores: Ética adoptada</p> <p>Variable dependiente (X): Compromiso laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dimensiones Dimensión 1: Afectivo Indicador: Apego emocional • Dimensión 2: Identificación con objetivos y valores Indicador: Apego a las normas organizacionales • Dimensión 3: Moral Indicador: Lealtad a la entidad 		<p>estas áreas. Se deberían organizar sesiones regulares de capacitación para garantizar que todos los empleados estén al día con las leyes y normativas relevantes. Estas sesiones deben ser prácticas y aplicables, permitiendo a los empleados comprender cómo la ley y los códigos profesionales se aplican en su trabajo diario, fortaleciendo así su compromiso con la entidad.</p> <p>4. Considerando la importancia de las reglas institucionales en el compromiso laboral, se aconseja a la Gerencia implementar un sistema de reconocimiento para aquellos empleados que demuestren un cumplimiento ejemplar de estas normas. Esto no solo motivará a los empleados a adherirse a las reglas, sino que también creará un modelo a seguir para otros. La comunicación regular sobre la importancia y el propósito de estas reglas puede ayudar a solidificar su relevancia en la cultura laboral.</p> <p>5. Dada la relación significativa entre el conjunto de medios remunerativos y el compromiso laboral, se recomienda una revisión exhaustiva de los sistemas de incentivos y recompensas. La Gerencia debería asegurarse de que estos sistemas estén alineados con los valores éticos de la organización y sean percibidos como justos y equitativos por todos los empleados. Esto podría incluir consultas con los empleados para entender sus expectativas y ajustar los sistemas de recompensa en consecuencia.</p> <p>6. En respuesta a la asociación significativa entre la independencia laboral y el compromiso laboral, se aconseja a la Gerencia promover un ambiente de trabajo que valore y respete la autonomía del empleado. Proporcionar oportunidades para que los empleados tomen decisiones éticas independientes y alentar la expresión de ideas y preocupaciones puede fortalecer su sentido de responsabilidad y compromiso hacia la institución.</p>
---	--	---	---	--	---

Apéndice 2. Matriz operacional

Tipo de Variable	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores
Variable independiente	Clima ético	Según Hung y Tsai (2016), el clima ético es una parte integral del clima laboral general de una organización que se establece de acuerdo con las normas y prácticas dentro de la organización y se define por acciones que apoyan y recompensan el comportamiento de los miembros dentro de la organización	Clima Ético: Operacionalmente, el clima ético se mide a través de la percepción de los empleados sobre las normas éticas y prácticas dentro de la Municipalidad Provincial de Tacna. Esta variable se evaluará en diversas dimensiones como Interés laboral, que se centra en acciones y expresiones pro-grupo; Leyes y códigos profesionales, que abarca el alineamiento de comportamientos con leyes y códigos aplicables; Reglas institucionales, que observa la conformidad con las normas y reglas internas; Conjunto de medios remunerativos, que analiza la obtención de beneficios dentro de marcos éticos; e Independencia laboral, enfocada en la adopción de una ética personal en el trabajo.	Dimensión: Interés	Interés General
					Bienestar Colectivo
					Preocupación Altruista
					Búsqueda del Bien Ajeno
					Correcto para Consumidores/Público
					Eficiencia como Norma
				Dimensión: Leyes y códigos profesionales	Trabajo Eficiente
					Cumplimiento Legal y Profesional
					Prioridad Ética/Legal
				Dimensión: Reglas institucionales	Adhesión Normativa
					Preocupación Legal
					Reglas y Procedimientos
					Fidelidad Normativa
				Dimensión: Conjunto de instrumentos y medios	Corrección y Éxito
					Obediencia a Políticas
					Intereses Propios
					Valor Personal
					Ausencia de Ética Personal
					Intereses de la Compañía
Foco en Intereses Empresariales					
Dimensión: Independencia	Estándares e Intereses de la Compañía				
	Responsabilidad de Costos				
	Autonomía Moral				
	Juicio Personal				
	Preocupación por lo Correcto				
Variable dependiente	Compromiso laboral	Wefald y Downey (2009) señalan que el compromiso laboral se refiere a un estado cognitivo-emocional que típicamente se mantiene en el tiempo y se asocia a situaciones que producen satisfacción y emociones positivas en el ambiente laboral.	Compromiso Laboral: Esta variable se define operacionalmente como el nivel de conexión emocional, cognitiva y moral que los trabajadores desarrollan con su organización, medible a través de tres dimensiones principales. La dimensión Afectiva evalúa el apego	Dimensión: Afectivo	Ética Personal
					Desarrollo Personal
					Importancia del Trabajo
					Culpa por Abandono
					Lealtad Institucional
				Dimensión: Identificación con objetivos y valores	Costo de Salida
					Gratitud Institucional
					Motivación de la Visión
					Contribución a la Misión

			<p>emocional, entusiasmo y satisfacción hacia la organización; la dimensión de Identificación con objetivos y valores mide el grado de compromiso con las normas y valores de la entidad; y la dimensión Moral, que determina la lealtad y la adhesión ética hacia la entidad. Estas dimensiones ayudan a comprender la profundidad del compromiso del personal hacia su lugar de trabajo y cómo este se relaciona con el clima ético percibido.</p>	<p>Dimensión: Moral</p>	<table border="1"> <tr> <td>Valores Compartidos</td> </tr> <tr> <td>Identificación con Objetivos</td> </tr> <tr> <td>Reconocimiento Laboral</td> </tr> <tr> <td>Recompensa de Inversión</td> </tr> <tr> <td>Control de Cumplimiento</td> </tr> <tr> <td>Sanciones por Valores</td> </tr> <tr> <td>Equidad del Código de Ética</td> </tr> </table>	Valores Compartidos	Identificación con Objetivos	Reconocimiento Laboral	Recompensa de Inversión	Control de Cumplimiento	Sanciones por Valores	Equidad del Código de Ética
Valores Compartidos												
Identificación con Objetivos												
Reconocimiento Laboral												
Recompensa de Inversión												
Control de Cumplimiento												
Sanciones por Valores												
Equidad del Código de Ética												

Apéndice 3. Cuestionarios

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ÉTICO CORPORATIVO

A continuación, encontrará una serie de enunciados acerca de su trabajo y de sus sentimientos en él. Le pedimos su colaboración respondiendo a ellos como lo siente. No existen respuestas mejores o peores, la respuesta correcta es aquella que expresa verídicamente su propia existencia.

Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y en ningún caso accesibles a otras personas.

A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento de la siguiente forma:

1 = Nunca 2 = Rara vez 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre

INTERÉS						
1	El interés mutuo es el factor más considerado para todos en la entidad.	1	2	3	4	5
2	La mayor preocupación es el bienestar de todas las personas de la entidad como un todo.	1	2	3	4	5
3	Nuestra mayor preocupación es siempre lo que es mejor para la otra persona.	1	2	3	4	5
4	En esta entidad las personas buscan el bien del otro.	1	2	3	4	5
5	En esta entidad se espera que usted haga siempre lo que es correcto para el público.	1	2	3	4	5
6	La eficiencia es siempre el modo correcto en esta entidad.	1	2	3	4	5
7	En esta entidad se espera que cada persona trabaje eficientemente por encima de todo.	1	2	3	4	5
LEYES Y CÓDIGOS PROFESIONALES						
8	Las personas se sujetan a las leyes y a los patrones profesionales, por encima de otras consideraciones.	1	2	3	4	5
9	En esta entidad, la ley o el código de ética de la profesión es la mayor preocupación.	1	2	3	4	5
10	En esta entidad, las personas siguen estrictamente las normas legales o profesionales.	1	2	3	4	5
11	En esta entidad, la principal preocupación es si alguna decisión viola alguna ley.	1	2	3	4	5
REGLAS INSTITUCIONALES						
12	En esta entidad es muy importante seguir las reglas y procedimientos de la misma.	1	2	3	4	5
13	Todos se mantienen fieles a las reglas y procedimientos de la entidad.	1	2	3	4	5

14	Los cargos de confianza de esta entidad son aquellas que son correctas.	1	2	3	4	5
15	Las personas en esta entidad obedecen estrictamente las políticas establecidas.	1	2	3	4	5
CONJUNTO DE INSTRUMENTOS O MEDIOS						
16	En esta entidad, las personas protegen sus propios intereses por encima de cualquier cosa.	1	2	3	4	5
17	En esta entidad, las personas valen más por ellas mismas.	1	2	3	4	5
18	En mi labor no hay espacio para intereses personales por encima de los de la entidad.	1	2	3	4	5
19	Se espera que las personas hagan cualquier cosa para promover los intereses de la entidad, sin considerar sus consecuencias.	1	2	3	4	5
20	Las personas aquí se preocupan por los intereses de la entidad, excluyendo todo lo demás.	1	2	3	4	5
21	El trabajo es considerado inferior al estándar, solamente cuando afecta los intereses de la entidad.	1	2	3	4	5
22	En esta entidad, la principal responsabilidad de las personas es controlar el presupuesto público y mantener su transparencia.	1	2	3	4	5
INDEPENDENCIA						
23	En esta entidad se espera que las personas sigan sus propias creencias personales y morales.	1	2	3	4	5
24	En esta entidad, cada persona decide por sí misma lo que es correcto o lo que es erróneo.	1	2	3	4	5
25	En esta entidad la mayor preocupación es el sentido de lo correcto y errado de cada persona.	1	2	3	4	5
26	En esta entidad, las personas se guían por su propia ética personal.	1	2	3	4	5

Gracias por su colaboración.

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL COMPROMISO LABORAL

A continuación, encontrará una serie de enunciados acerca de su trabajo y de sus sentimientos en él. Le pedimos su colaboración respondiendo a ellos como lo siente. No existen respuestas mejores o peores, la respuesta correcta es aquella que expresa verídicamente su propia existencia.

Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y en ningún caso accesibles a otras personas.

A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento de la siguiente forma:

1 = Nunca 2 = Rara vez 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre

AFECTIVO						
1	Trabajar en esta entidad me hace sentir bien porque me permite desarrollar personalmente.	1	2	3	4	5
2	Trabajar aquí es muy importante para mí.	1	2	3	4	5
3	Me sentiría culpable si dejara esta entidad.	1	2	3	4	5
4	Aunque me ofrecieran otro empleo, no sería bueno irme de esta entidad.	1	2	3	4	5
5	Si dejara esta entidad ahora, tendría un gran costo para mí.	1	2	3	4	5
6	No me sentiría bien dejando esta entidad porque me ha dado mucho.	1	2	3	4	5
IDENTIFICACIÓN CON OBJETIVOS Y VALORES						
7	La visión de la entidad me motiva a realizar mis tareas laborales.	1	2	3	4	5
8	Mi trabajo contribuye con la misión que persigue la entidad.	1	2	3	4	5
9	Comparto los valores de esta entidad.	1	2	3	4	5
10	Me identifico con los objetivos de esta entidad.	1	2	3	4	5
MORAL						
11	En esta entidad valoran mi trabajo.	1	2	3	4	5
12	La inversión de tiempo y esfuerzo a esta entidad me ha sido recompensada.	1	2	3	4	5
13	La entidad ejerce control sobre el cumplimiento de los trabajadores en relación a los valores internos.	1	2	3	4	5
14	La entidad aplica sanciones rigurosas contra aquellos que actúan en contra de los valores establecidos.	1	2	3	4	5
15	El código de ética se aplica de manera equitativa a todos los empleados, independientemente de su posición o antigüedad.	1	2	3	4	5

Gracias por su colaboración.

Apéndice 4: Validación del instrumento

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): TACO COAYLA RENZO ALBERTO
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración
- 1.3 Profesión: Ingeniero de Sistemas
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Universitario
- 1.6 Denominación del Instrumento: CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CLIMA ÉTICO CORPORATIVO
- 1.7. Autor del instrumento: Maestra Paola Valeria Acuña Coayla
- 1.8 Carrera Profesional: Licenciada en Administración

II VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					24	
SUMATORIA TOTAL		25				

III RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN3.1. Valoración total cuantitativa: 253.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

2

Tacna,



Dr. Renzo Alberto Taco Coayla
DNI: 04743751

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): TACO COAYLA RENZO ALBERTO
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración
- 1.3. Profesión: Ingeniero de Sistemas
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Universitario
- 1.6. Denominación del Instrumento: CUESTIONARIO PARA MEDIR EL COMPROMISO LABORAL
- 1.7. Autor del instrumento: Maestra Paola Valeria Acuña Coayla
- 1.8. Carrera Profesional: Licenciada en Administración

II VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					25	
SUMATORIA TOTAL		25				

III RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

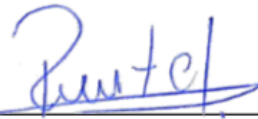
3.1. Valoración total cuantitativa: 25

3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 30 DE OCTUBRE DEL 2023



Dr. Renzo Alberto Taco Coayla
DNI: 04743751

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): PEREZ MAMANI, RUBENS HOUSON
- 1.2. Grado Académico: Doctor
- 1.3. Profesión: Ingeniero Comercial
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente ordinario
- 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario para medir el Clima ético
- 1.7. Autor del instrumento: Ferrato y Coutinho de Arruda (2005)

II VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL		28				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

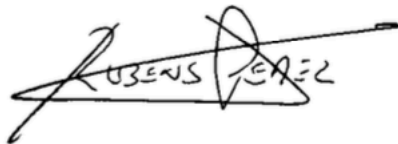
3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 30 de octubre del 2023



Rubens Houson Pérez Mamani

DNI: 00791893

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): PÉREZ MAMANI, RUBENS HOUSON
- 1.2. Grado Académico: Doctor
- 1.3 Profesión: Ingeniero Comercial
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente ordinario
- 1.6 Denominación del Instrumento: Cuestionario para medir el Compromiso laboral
- 1.7. Autor del instrumento: Fonseca, Cruz y Chacón (2019)

II VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL					8	20
SUMATORIA TOTAL		28				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 28

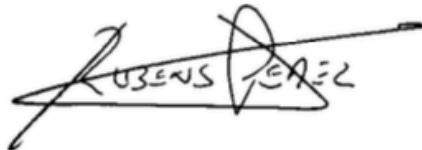
3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 30 de octubre del 2023



Rubens Houson Pérez Mamani

DNI: 00791893

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): MESÍA GUEVARA, JOSÉ ALFONSO
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración
- 1.3. Profesión:
- 1.4. Institución donde labora:
- 1.5. Cargo que desempeña:
- 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario para medir el Clima ético
- 1.7. Autor del instrumento: Ferrato y Coutinho de Arruda (2005)

II VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					√
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					√
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					√
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					√
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					√
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					√
SUMATORIA PARCIAL						30
SUMATORIA TOTAL		30				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: **30**


3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 8 de noviembre del 2023



José Alfonso Mesía Guevara
DNI: 08491102

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): MESÍA GUEVARA, JOSÉ ALFONSO
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración
- 1.3. Profesión: Psicólogo
- 1.4. Institución donde labora: EPG de UNIFÉ y UC
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente y Asesor de Tesis
- 1.6 Denominación del Instrumento: Cuestionario para medir el Compromiso laboral
- 1.7. Autor del instrumento: Fonseca, Cruz y Chacón (2019)

II VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					√
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					√
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					√
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					√
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					√
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					√
SUMATORIA PARCIAL						30
SUMATORIA TOTAL		30				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: **30**

3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 08 de noviembre del 2023



José Alfonso Mesía Guevara
DNI: 08491102

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): WONG COPAJA, EDGARD ENRIQUE
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración
- 1.3. Profesión: Ingeniero Comercial
- 1.4. Institución donde labora: Proyecto Haku Wiñay–Nec Palca2-FONCODES
- 1.5. Cargo que desempeña: Coordinador del Proyecto
- 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario para medir el Clima ético
- 1.7. Autor del instrumento: Ferrato y Coutinho de Arruda (2005)

II VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					16	10
SUMATORIA TOTAL		26				

III RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 26

3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 4 de noviembre del 2023



Edgard Enrique Wong Copaja

DNI: 71247916

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): WONG COPAJA, EDGARD ENRIQUE
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración
- 1.3. Profesión:
- 1.4. Institución donde labora:
- 1.5. Cargo que desempeña:
- 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario para medir el Compromiso laboral
- 1.7. Autor del instrumento: Fonseca, Cruz y Chacón (2019)

II VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				X	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				X	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				X	
SUMATORIA PARCIAL					24	
SUMATORIA TOTAL		24				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 24

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 04 de noviembre del 2023



Edgard Enrique Wong Copaja

DNI: 71247916

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): CASAVILCA MALDONADO, EDMUNDO RAFAEL
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración
- 1.3. Profesión: Ingeniero Industrial
- 1.4. Institución donde labora:
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Universitario
- 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario para medir el Clima ético
- 1.7. Autor del instrumento: Ferrato y Coutinho de Arruda (2005)

II VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						30
SUMATORIA TOTAL		30				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: _____

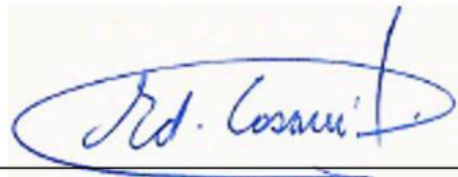
3.2. Opinión: FAVORABLE _____ X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 4 de noviembre del 2023



Edmundo Rafael Casavilca Maldonado

DNI: 06598217

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): CASAVILCA MALDONADO, EDMUNDO RAFAEL
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración
- 1.3. Profesión: Ingeniero Industrial
- 1.4. Institución donde labora:
- 1.5. Cargo que desempeña: Docente Universitario
- 1.6. Denominación del Instrumento: Cuestionario para medir el Compromiso laboral
- 1.7. Autor del instrumento: Fonseca, Cruz y Chacón (2019)

II VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						30
SUMATORIA TOTAL		30				

III. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 30

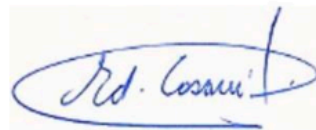
3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 04 de noviembre del 2023



Edmundo Rafael Casavilca Maldonado

DNI: 06598217

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): CASTAÑEDA VARGAS, WINSTON
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración
- 1.3. Profesión: Docente Investigador
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
- 1.5. Denominación del Instrumento: Cuestionario para medir el Clima ético
- 1.6. Autor del instrumento: Ferrato y Coutinho de Arruda (2005)

II VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión					X
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles					X
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados					X
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						30
SUMATORIA TOTAL		30				

II. RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 27

3.2. Opinión: FAVORABLE X DEBE MEJORAR _____

NO FAVORABLE _____

3.3. Observaciones: _____

Tacna, 25 de noviembre del 2023



Winston Adrián Castañeda Vargas

DNI: 29210675

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

I DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante (Experto): CASTAÑEDA VARGAS, WINSTON
- 1.2. Grado Académico: Doctor en Administración
- 1.3. Profesión: Docente Investigador
- 1.4. Institución donde labora: Universidad Privada de Tacna
- 1.5. Denominación del Instrumento: Cuestionario para medir el Compromiso laboral
- 1.6. Autor del instrumento: Fonseca, Cruz y Chacón (2019)

II VALIDACIÓN

1

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado que facilita su comprensión				X	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				X	
3. CONSISTENCIA	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría					X
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable					X
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				X	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento					X
SUMATORIA PARCIAL						X
SUMATORIA TOTAL		27				

III RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN

3.1. Valoración total cuantitativa: 27

3.2. Opinión: FAVORABLE DEBE MEJORAR

NO FAVORABLE

3.3. Observaciones: _____

2

Tacna, 25 de noviembre del 2023



Winston Adrián Castañeda Vargas

DNI: 29210675

**Apéndice 5: Cantidad de trabajadores del Área de Programa de Incentivos
de la Municipalidad Provincial de Tacna**

Nro.	DNI	NOMBRE COMPLETO	CARGO
PROGRAMA DE INCENTIVOS			
001	41768848	SANCHEZ COPA JUAN EBER	ASISTENTE PROFESIONAL
002	41985471	AUCCAPURI CARRILLO EDWARD MARCO	ASISTENTE PROFESIONAL
003	45080379	CHAMBILLA GOMEZ JOSE LUIS	ASISTENTE PROFESIONAL
004	75438305	MEDINA LUPO JHONATAN BRIAN	ASISTENTE PROFESIONAL
005	46645281	FERNANDEZ OCHOA CHRISTIAN FRANZ	PRACTICANTE
META 1			
006	08009007	MORANTE SOBREVILLA NESTOR AURELIO	.
007	42502772	MAMANI VILDOSO ERNESTO RODRIGO	AGENTE CHOFER DE SEGURIDAD CIUDADANA
008	42513827	ITTO TOLEDO WILLIAM	AGENTE CHOFER DE SEGURIDAD CIUDADANA
009	43794755	CHAMBILLA CANQUI EDER URIOL	AGENTE CHOFER DE SEGURIDAD CIUDADANA
010	00477570	BAHAMONDES TICONA GILBERTO LUIS	AGENTE DE SEGURIDAD
011	00514166	MAMANI QUIROZ ROSENDO	AGENTE DE SEGURIDAD
012	01843252	ARCAYA JARRO SAMUEL	AGENTE DE SEGURIDAD
013	40464802	URQUIZO CHAMBI AMPARO ANDREA	AGENTE DE SEGURIDAD
014	40482366	ZEGARRA LINARES OSCAR GABRIEL	AGENTE DE SEGURIDAD
015	41081960	ATENCIO VILLEGAS YIDIA LADY	AGENTE DE SEGURIDAD
016	70832069	MONTOYA CANDIA JORDAN JEREMI	AGENTE DE SEGURIDAD
017	71317891	CUTIPA CARRILLO ERLIS DANIEL	AGENTE DE SEGURIDAD
018	00669472	MAMANI RAMOS VICTOR ANGEL	AGENTE DE SEGURIDAD CIUDADANA
019	41263099	CHUCUYA VELASQUEZ CARLOS ARMANDO	AGENTE DE SEGURIDAD CIUDADANA
020	41520550	PAREDES CALDERON OSCAR ALVARO	AGENTE DE SEGURIDAD CIUDADANA
021	47840692	GAMERO MAMANI FREDY ANDRE	AGENTE DE SEGURIDAD CIUDADANA
022	00660827	PAREDES VILLACA LUCIO	AGENTE DE SERENAZGO
023	01870217	LOZA LOZA MARY CLARETH	AGENTE DE SERENAZGO
024	09928809	ZAMBRANO NAZARIO JORGE YSMAEL	AGENTE DE SERENAZGO
025	40274828	SANDOVAL RODRIGUEZ RUTH GIOVANNA	AGENTE DE SERENAZGO
026	40620125	QUISPE FLORES JOSE CARLOS	AGENTE DE SERENAZGO
027	41811229	CHANINI LEON JENNY	AGENTE DE SERENAZGO
028	41836562	PILCO ATENCIO MARIA LUISA	AGENTE DE SERENAZGO
029	41934978	SOLANO ANDIA JOSE LUIS	AGENTE DE SERENAZGO
030	42518924	LOBO VALLE MARY YANETH	AGENTE DE SERENAZGO
031	47432502	HERRERA REATEGUI ALEX	AGENTE DE SERENAZGO
032	47571698	AYQUIPA CONZA JHONATAN	AGENTE DE SERENAZGO
033	70248879	CHOQUE MORENO BRUNO ARMANDO	AGENTE DE SERENAZGO
034	73587667	FLORES NINA JACK HELMUT	AGENTE DE SERENAZGO
035	74704332	CUARITE CALIZAYA JHERSON DICK WILLIAMS	AGENTE DE SERENAZGO
036	76618289	CAMATICONA ATENCIO YODAN SHARA	AGENTE DE SERENAZGO
037	77480394	ALVAREZ SIHUA MIRIAN	AGENTE DE SERENAZGO
038	77679220	LAGUNA VARGAS DIEGOJOAQUIN OSCARROLANDO	AGENTE DE SERENAZGO
039	00501482	GOMEZ CHATA MARIO	AGENTE MOTORIZADO
040	00515340	TICONA CHIPANA HENRY LUCAS	AGENTE MOTORIZADO
041	05362184	SANCHEZ GARCIA ELMER MAYER	AGENTE MOTORIZADO
042	45585239	MAMANI PILCO HERNAN	AGENTE MOTORIZADO
043	70046335	SANCHEZ CUADROS MIGUEL ANGEL	AGENTE MOTORIZADO

044	71317975	PAREDES YUFRA JORGE OMAR ANIBAL	AGENTE MOTORIZADO
045	73008030	MAMANI HUAÑEC REYNALDO ELISEO	AGENTE MOTORIZADO
046	72463944	PILCO CRUZ KEVIN OVIDIO	AGENTE MOTORIZADO DE SEGURIDAD CIUDADANA
047	72521057	PEREZ QUIROZ FERNANDO MANUEL	AGENTE MOTORIZADO DE SEGURIDAD CIUDADANA
048	41291117	QUISPE APAZA DAVID JAVIER	AGENTE-CHOFER MOTORIZADO D SEG.CIUDADANA
049	00423638	HUME BRAVO JUAN CARLOS	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
050	00447560	HINOJOSA QUISPE JOSE LUIS	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
051	00484265	HUME BRAVO OSCAR RICARDO	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
052	00485653	CHAMBI MAMANI ANA LUCIA	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
053	00487827	POMA CHALLCO FERNANDO ANTONIO	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
054	00498397	YANAPA PAREDES MARCO ANTONIO	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
055	00499260	JUAREZ FLORES ALBERTO JAVIER	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
056	00796785	ARANCIBIA CARRION JULIO CESAR	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
057	07876933	JULCAPOMA PURCA MIGUEL ANGEL	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
058	30582754	CUEVA MENDOZA JESUS JOSE	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
059	40192670	IBAÑEZ LIENDO JORGE CRISTHIAN	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
060	45726019	VILCHEZ CUSACANI JEAN CARLOS EVERTH	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
061	46191402	CALIZAYA WONG BAYRON BRAYAN	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
062	70014644	COAQUIRA IBAÑEZ IVAN ROGELIO	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
063	70240736	GUTIERREZ SILVA PEDRO ALEJANDRO	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
064	76960890	QUELOPANA RUEDA MARCO ANTONIO	AGENTES CHOFERES DE SEGURIDAD CIUDADANA
065	00402076	PARIPANCA GAILLITA ELZA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
066	00409620	ALVARADO ALVAREZ GREGORIO	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
067	00412622	CONDORI PACHECO MARIA DEL CARMEN MILAGROS	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
068	00428770	NINAJA ALE GRANDE BERNARDO	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
069	00444878	PILCO QUISPE ALFREDO MARTIN	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
070	00448539	ORDOÑEZ LOPEZ JOSE MANUEL	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
071	00450502	CUTIPA CUAQUERA JUAN CARLOS	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
072	00470793	MARTINEZ TICONA NAZARIO	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
073	00471919	VALDEZ MAMANI LUIS ANGEL	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
074	00473935	PALACIOS PIMENTEL CARMEN ROSA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
075	00476829	BOHORQUEZ VELARDE SERGIO ANTONIO	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA

076	00477283	CHOQUECOTA ALAVE NAZARIO	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
077	00478071	TAPIA OSNAYO FERNANDO ANTONIO	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
078	00479483	CARPIO REJAS MIGUEL QUINTIN	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
079	00486811	ROSPIGLIOSI HUARA BEATRIZ GEOVANNA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
080	00490051	APAZA CONDORI VIRGINIA ROSA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
081	00491843	SILES CUBILLOS JUAN MANUEL	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
082	00493110	CRUZ ANCO JUAN BAUTISTA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
083	00504422	CALLI CUTIPA ARNOL	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
084	00504732	PILCO CALIZAYA JAVIER CARLOS	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
085	00512531	REVOLLEDO VALDIVIESO DEBORA MARGARITA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
086	00518082	SOREGUI GUIZA YESENIA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
087	00675224	CONDORI HINOJOSA CARLOS RONALD	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
088	00790101	ORE OLANO VERONICA SILVIA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
089	00795006	BEDOYA VALDIVIA GUSTAVO ABEL	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
090	00796192	OJEDA ROMERO GINO	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
091	00797273	CUTIPA CUAQUERA JORGE ALEXANDER	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
092	01313285	ORTEGA MUÑOICO NIMIA LIDUVINA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
093	04650319	VEGA MAMANI JUAN RONALD	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
094	07631301	ZELADA FLORES JAVIER RUBEN	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
095	29608112	CUENCA MIRANDA ELIZABETH JESUS	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
096	30422680	PORTUGAL CABANILLAS GEOVANA LUZ	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
097	30829375	SANDOVAL SANDOVAL JUAN	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
098	40064962	APAZA ARRATIA MARIA JUANA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
099	40101597	CUTIPA CALIZAYA YOLA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
100	40297473	ALVAREZ CONDORI TOMAS FREDDY	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
101	40377612	CARDENAS SILES HECTOR MANUEL	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
102	40392486	MARAZO MAMANI ERNESTO LEON	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
103	40478572	BERRIOS HERRERA NORMA ANGELICA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
104	40739439	URURI VIDAL CARMEN SOFIA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
105	40935602	CALISAYA LOZA JAIME JOSE	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
106	41033528	PALOMINO QUISPE NOEMI ESTHER	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
107	41191378	NINACONDO MAMANI LUCRECIA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
108	41493151	CHACOLLA HUANCA RUBEN CESAR	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
109	41828904	HUANCA HUANCA ESMILA ELIZABETH	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
110	42161556	CHOQUE PERALTA BORIS WALTER	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
111	42198094	BARRIENTOS CALLE JUAN ALEXIS	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
112	42720376	AHUANLLA ROMERO MIRELIA MILAGROS	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
113	42792298	ALBORNOZ ANCCO CARMEN ROSARIO	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
114	43020889	QUISPE YLLACUTIPA BLAKESLEENA FANNY	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
115	43486306	POLO TORREJON WILSON	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
116	43491267	LUQUE CUSI PAOLA PAMELA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
117	43893807	FERNANDEZ ROMERO JOSE MIGUEL	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
118	43916660	CHOQUE CONDORI FREDDY ALAN	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
119	44169072	LLICA MAMANI HEYDY MARISELL	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
120	44333919	SALAMANCA YANAPA HAYDEE VIRGINIA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
121	46066465	LUPA QUISPE ROGGER JUAN	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
122	47147172	QUISPE JIMENEZ ABEL FERNANDO	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
123	48607525	SURCO ESCOBAR JAYAN	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
124	70069081	QUISPE CALLATA ARNOLD ULICES	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
125	71283726	VARGAS GUILLEN JOSE LEONARDO	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
126	76949059	HUANCA FLORES JAKSON MAX GUSTAVO	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA

127	77086507	CORDOVA NINA CARLOS EDUARDO	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
128	80183960	MAMANI VASQUEZ VICTOR PERCY	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
129	80444501	LIMAHUAYA COLQUE MERY GREGORIA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
130	08164825	REYNOSO PAREDES TILER HANS	ANALISTA
131	72662579	ACUÑA COAYLA PAOLA VALERIA	ANALISTA
132	43668919	GOMEZ GUERRERO ALBERTO	CHOFER
133	00415619	CHALCO MONTES DE OCA OMAR FELIX	DESPACHADOR DE COMBUSTIBLE
134	01331179	BUTRON MAMANI JULIA MARIA	DESPACHADOR DE COMBUSTIBLE
135	40115257	JARRO SACARI EDILBERTO	GERENTE DE TRANSPORTES Y SEG. CIUDADANA
136	40222422	QUILLE LLANQUI GUIDO LEONARDO	MATARIFE
137	00126392	DE PINHO RUIZ EDURNE	POLICIA MUNICIPAL
138	00418728	VIDAL CONDE ELEUTERIO MAXIMO	POLICIA MUNICIPAL
139	00443516	AJALLA MARAZA MARTA	POLICIA MUNICIPAL
140	00445235	ZEA ANCCO JENNY HAYDEE	POLICIA MUNICIPAL
141	00491648	ROMERO CHOQUE OSCAR EDUARDO	POLICIA MUNICIPAL
142	00497439	PANIAGUA PEÑA CESAR CELESTINO	POLICIA MUNICIPAL
143	00507579	ATENCIO MORENO HILDA MARIA	POLICIA MUNICIPAL
144	00508037	GONZALEZ PONCE MARTIN DI CARLO	POLICIA MUNICIPAL
145	00508053	PINTO MAMANI CLARA EDIT	POLICIA MUNICIPAL
146	00514316	QUENTA QUISPE LUIS FERNANDO	POLICIA MUNICIPAL
147	00515123	FLORES CRUZ JOSE LUIS	POLICIA MUNICIPAL
148	00523346	QUENTA VILLANUEVA JIMMY ANTONIO	POLICIA MUNICIPAL
149	00791070	LOPEZ LUNA MARILU MARLENI	POLICIA MUNICIPAL
150	00792976	GOMEZ MAMANI LIZ ISABEL	POLICIA MUNICIPAL
151	00793935	CHACOLLA QUENTA EVA INES	POLICIA MUNICIPAL
152	00794544	VELASQUEZ ESCOBAR ELIZABETH ROSARIO	POLICIA MUNICIPAL
153	00797632	CORI VILCA MARIA	POLICIA MUNICIPAL
154	01323166	CHOQUECOTA CHAPARRO MERY OLGA	POLICIA MUNICIPAL
155	01848602	ARCE NINA VICTOR MANUEL	POLICIA MUNICIPAL
156	04427608	VENEGAS BONIFACIO BEATRIZ	POLICIA MUNICIPAL
157	04647667	ESPEJO RODRIGUEZ ERIKA ELIZABETH	POLICIA MUNICIPAL
158	10186425	GARIBALDI ESCOBAR MARIA ANTONIA	POLICIA MUNICIPAL
159	21453868	SALAS PIZA WALTER ELOY	POLICIA MUNICIPAL
160	40060239	FELICIANO MAMANI NESTOR VIDAL	POLICIA MUNICIPAL
161	41425899	CAÑI PONGO NELY LUPE	POLICIA MUNICIPAL
162	41618075	CALIZAYA TICONA VIOLETA	POLICIA MUNICIPAL
163	41891898	RAMOS CANAHUIRI JESUS EDILBERTO	POLICIA MUNICIPAL
164	42011123	CURMILLUNI MAZUELOS MIGUEL ANGEL	POLICIA MUNICIPAL
165	42187074	GUTIERREZ PACOTICONA MAXIMA	POLICIA MUNICIPAL
166	42366951	MARON VARGAS MARVIN	POLICIA MUNICIPAL
167	42714329	CUTIPA CCALLO CELIA GRACIELA	POLICIA MUNICIPAL
168	42749836	ALBURQUERQUE MAMANI JUANA	POLICIA MUNICIPAL
169	42982472	PORTUGAL VILLASANTE RICHARD WILLIAMS OMAR	POLICIA MUNICIPAL
170	43549807	ANAHUA TUYO WILLY MICHAEL	POLICIA MUNICIPAL
171	43973940	COLLAO LAQUI RICARDO JONAHATAN	POLICIA MUNICIPAL
172	44055900	FLORES FLORES LIVIA NATALY	POLICIA MUNICIPAL
173	44062200	GONZALEZ MAMANI MARIA LUISA	POLICIA MUNICIPAL
174	44194845	MORALES NINA EDWIN	POLICIA MUNICIPAL
175	45033231	CURO SOSA ROSARIO LEDY	POLICIA MUNICIPAL
176	46607522	QUISPE TITO GROVER ALEX	POLICIA MUNICIPAL
177	46773699	OLIVERA CARRERA HENRY GABRIEL	POLICIA MUNICIPAL

178	48438621	CALIZAYA APAZA RICHARD DAVID	POLICIA MUNICIPAL
179	71015180	CHOQUE CALDERON OSCAR RAUL	POLICIA MUNICIPAL
180	73116925	SALCEDO VALERIANO JUAN JOSE	POLICIA MUNICIPAL
181	73829498	TICONA MAMANI INGRID JACKELINE	POLICIA MUNICIPAL
182	80263667	DELGADO PALACIOS EDWING FERNANDO	POLICIA MUNICIPAL
183	80296446	QUISPE - LUCIA MANUELA	POLICIA MUNICIPAL
184	80385579	PACCO MAQUERA CARLOS JESUS	POLICIA MUNICIPAL
185	00480128	MENDOZA MENDOZA MARIO AQUINO	POLICIA MUNICIPAL I
186	04636684	ACERO MAMANI GIOVANNA MARTHA	SECRETARIA
187	10026108	LARA FALCON CESAR ANDRES	SUB. GERENTE SEGURIDAD CIUDADANA
188	10726486	RAMOS GUERRA PAULINO RAMON	SUB. GERENTE SEGURIDAD CIUDADANA
189	00484711	MIRANDA ZAPATA SONIA HERMELINDA	TEC.ADMINISTRATIVO
190	00513191	QUISPE TAMAYO FREDY	TEC.ADMINISTRATIVO
191	41622272	FLORES RAMOS ENRIQUE ALEXANDER	TEC.ADMINISTRATIVO
192	43988650	VILCA ESPINOZA CARLOS ALBERTO	TEC.ADMINISTRATIVO
193	00431994	APOMAYTA OXACOPA BENIGNO GREGORIO	TEC.SEGURIDAD I
194	00517419	VARGAS MEDINA RONALD PAUL	TEC.SEGURIDAD I
195	00470480	CALDERON VARGAS JUAN RENATO	TECNICO ADM.
196	25761863	RAMON MEZA ENITH ROCIO	TECNICO ADM.
197	41005204	CONDORI CONDORI ORESTES	TECNICO ADMINISTRATIVO
198	00796260	MANCILLA JOAQUIN WILSON REYMUNDO	TECNICO MECANICO
199	00404869	LIPA MOROCCO BENANCIO FREDY	TECNICO SUPERVISOR I
200	00797097	BOHORQUEZ LOPEZ JUAN MIGUEL	TS-I
201	00498731	BENAVIDES MAMANI MARCO ANTONIO	
META 2			
202	40015576	CALDERON CHOQUE DANIEL	.
203	40514937	RAMOS VERGARA PATRICIA NOHELIA	.
204	42815622	NINA ROBLES DEIDA LIZBETH	AGENTE CONTROLADOR DE SALA DEL TERMINAL
205	41965006	PINEDA MENDOZA MARIA PILAR	AGENTE DE SEGURIDAD
206	41529025	PINEDA MENDOZA OLIMPIA	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
207	00499069	CORNEJO BERRIOS LUCYLA CARINA	ANALISTA
208	70013004	CHURA CONDORI MARGARITA BELEN	ANALISTA LEGAL
209	72969832	VELASQUEZ TORRES SHEYLA FATIMA	APOYO ADMINISTRATIVO TECNICO
210	46341558	CUEVA CHURA CINTHIA LOURDES	ASISTENTE PROFESIONAL
211	46823895	TOLEDO MERMA ISAAC HUBER	ASISTENTE PROFESIONAL
212	47446269	MAMANI GUEVARA LADY LIZBETH	ASISTENTE PROFESIONAL
213	47606085	OLIVERA CUENTAS JENNIFER	ASISTENTE PROFESIONAL
214	47880204	TANCARA MONTOYA YENNY ROSALIA	ASISTENTE PROFESIONAL
215	72753800	GARCIA CALDERON RICHARD JHORDAN	ASISTENTE PROFESIONAL
216	00493596	BARRIO DE MENDOZA FERNANDEZ FERNANDO GUILLERMO	ASISTENTE TECNICO
217	00413974	ACHULLA POMA ANGELINO	AUX.SIST.ADM II
218	00796424	HURTADO MAMANI VICTORIA MARIA	AUX.SIST.ADM II
219	01799589	CHAMBI TURPO SAMUEL	AUX.SIST.ADM II
220	00465247	TORRES HUAYNA CLEMENTE	AUXILIAR ADMTVO.OBRERO
221	00418715	MAMANI ESCOBAR BLANCA ROSA	AUXILIAR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II
222	29668288	APAZA SUCA ROSA JUANA	BARREDOR
223	00431524	TORRES ALIAGA EUDOSIA	CAJERO II
224	44741085	VELARDE MUÑOZ JORGE ANDRE	CHOFER
225	00473048	FLORES CACERES HUMBERTO NICANOR	CHOFER DE VEHICULO MENOR
226	00406935	MELLO NALVARTE TERESA ANGEL DEL ROSARIO	ESPC.TRIB.II

227	00791514	TEVES MAMANI TOMAS DARWIN	GERENTE DE GESTION TRIBUTARIA
228	46466761	MAMANI CHURA ROSSMERY LIZETH	GESTOR COBRANZA GABINITE
229	41566729	CHACOLLI COPA DELSY JUDITH	GESTORES DE COBRANZA
230	47023744	VICHATA PEREZ ROXANA MILAGROS	GESTORES DE COBRANZA
231	71223043	QUISPE VENTURA ALBERTO ALDO	GESTORES DE COBRANZA
232	75583814	MAMANI QUISPE EDWIN AMILCAR	GESTORES DE COBRANZA
233	42566078	MAMANI QUENTA EDWAR ROBERT	INSPECTOR
234	46272571	COAQUIRA MAMANI ALAN ROANY	INSPECTOR
235	47233677	YAMPARA VILCA MARQUINO MARTIN	INSPECTOR
236	70522684	PAREDES MAMANI KATHIA PATRICIA	INSPECTOR
237	42467540	CALISAYA QUIÑONEZ WILLIAMS JOSE	LIQUIDADOR
238	47316340	MENDOZA SALLUCA GERMAN ENRIQUE	LIQUIDADOR DE VENTANILLA
239	47891257	SONCCO HUAMAN KAREN KATHERIN KARINA	LIQUIDADOR DE VENTANILLA
240	47894321	CHURA QUISPE MARYLIA JANETH	LIQUIDADOR DE VENTANILLA
241	00440131	CUAYLA FERNANDEZ MARCOS FRANCISCO	MECANICO GENERAL
242	00795355	NUÑEZ VIZCARRA MICHAEL JUAN	NOTIFICADOR
243	46505446	NINA CACERES MARIZOL	NOTIFICADOR
244	46888670	QUISPE AYALA SUSAN STEPHANIE	NOTIFICADOR
245	71399461	AMONIS MAQUERA MIGUEL RICARDO	NOTIFICADOR
246	72225132	CHOQUE CALISAYA MARC ANTONY	NOTIFICADOR
247	73438877	ROBLES VALENCIA JOSUE DAN FRANCO	NOTIFICADOR
248	44105350	COILA FERNANDEZ RONALD EDSON	NOTIFICADOR TRIBUTARIO
249	70836351	YAPURASI MAMANI JUAN CARLOS	NOTIFICADOR TRIBUTARIO
250	74466260	CONDORI TITO CRISTHIAN ALONSO	NOTIFICADOR TRIBUTARIO
251	75732710	FLORES CAÑI LADY DIANA	ORIENTADOR
252	04749623	CARCAUSTO MARCE JORGE EDWIN	PERSONAL DE SEGURIDAD
253	43479251	ACERO CHAMBILLA VICTOR	PRACTICANTE
254	46999788	CCAMA ALANOCA ARTEMIO	PRACTICANTE
255	47489854	CHAVEZ ROMERO BILL DANNY	PRACTICANTE
256	48614903	QUISPE MAMANI JORGE LUIS	PRACTICANTE
257	70555503	MAMANI CHURA LUCIANA ONDINA	PRACTICANTE
258	71137362	CHOQUE CONDEMAYTA MARIO ANTONIO	PRACTICANTE
259	71206241	CHOQUE CHALCO YENIFFER	PRACTICANTE
260	71882658	SALAZAR CABANA KATHERINE DANA	PRACTICANTE
261	71908537	ROJAS CUTIPA GINO LUIGI	PRACTICANTE
262	71980705	TESILLO MAQUERA DOUGLAS ERIK	PRACTICANTE
263	73964595	BUSTINCIO GALINDO BRAYAN HELEO	PRACTICANTE
264	74994521	PERCA MAMANI RENZO ROLANDO	PRACTICANTE
265	75525995	ALEJO HUAYTA MIRIAM CLARA	PRACTICANTE
266	75545015	ROJAS TORRES DAYANNE DEISSY	PRACTICANTE
267	75833188	CATACHURA CATACHURA RUBEN TITO	PRACTICANTE
268	76157541	COAQUIRA QUISPE KELLY MILAGROS	PRACTICANTE
269	76301547	CARTAGENA CONDORI ALDAIR ALVARO	PRACTICANTE
270	77664869	CARTAGENA MAMANI KENA OLENKA	PRACTICANTE
271	46496937	CHAMBILLA BUTRON ANA ELIZABETH	SECRETARIA
272	00482338	YUPANQUI PIMENTEL DE CORDERO AMPARO LOURDES	SECRETARIA II
273	41768846	CHURA GONZALES FIORELA LISBETH	SUB GERENTE POLITICA FISCAL Y RECAUDACION
274	41241143	TICONA TELLEZ YURI KARINA	SUB.GERENTE POLITICA FISCAL RECAUDACION
275	47612865	ALFEREZ QUISPE JHOEL JESUS	SUPERVISOR

276	00434714	QUISPE CASO CARLOS ALBERTO	TEC. EST. II
277	00428361	PACO FLORES ENRIQUE GERONIMO	TEC.ABOGACIA II
278	00420054	VALDIVIA BARRIGA LUIS ALBERTO	TEC.ADM II
279	00404527	PALZA VELARDE ONDINA IRMA	TEC.ADM III
280	00410744	MOSCOSO NUÑEZ PERCY HERADIO	TEC.ADM III
281	00478986	YUPANQUI PIMENTEL ARMIDA BENEDICTA	TEC.ADM III
282	00487263	PARI CHURA SONIA ASUNTA	TEC.ADM III
283	00497203	VILLANUEVA AYCA RONALD	TEC.ADM III
284	00427668	CHAMBILLA ISIDRO DE CHAVEZ UBALDINA YONILDA	TEC.SEGURIDAD I
285	00403937	POMAREDA ANGULO ELENA TEODORA	TEC.TRIB.I
286	00468902	GUILLEN PORTILLA PIER IVONNE	TEC.TRIB.I
287	00511220	HUAMANI LLERENA LUIS MARTIN	TEC.TRIB.I
288	48056713	APAZA MAMANI RONY	TECNICO ADM.
289	43838219	MELCHOR VARGAS GIOVANNA EVA	TECNICO ADMINISTRATIVO
290	47254227	TACANAHUI CCAMA JUDITH GUEDELINA	TECNICO ADMINISTRATIVO
291	76097422	QUISPE MAMANI GABY	TECNICO ADMINISTRATIVO
292	40600500	PILCO FLORES SONIA PATRICIA	TECNICO EN TRIBUTACION III
293	00400311	SALINAS CONDORI LUIS ARTURO	TECNICO EN TRIBUTACION V
294	47258952	MAMANI SAGUA JULIA ELVA	TERMINALISTA EN VENTANILLA EN AVALUOS
META 3			
295	00401112	CAPAQUIRA YUJRA ARNULFO	.
296	00401113	QUISPE QUISPE NICANOR	.
297	00404082	CUSI ACERO NESTOR PORFIRIO	.
298	00410335	LA ROSA COPAJA NILS SALVADOR	.
299	00415170	QUISPE NINAJA ISIDRO	.
300	00423295	SILVA MAMANI JUSTO	.
301	00432841	CONDORI FLORES MARIO VALENTIN	.
302	00441015	CHOQUE ILLACUTIPA DOMINGO	.
303	00442111	CLEMENTE HUAYLLA MARCOS HERNAN	.
304	00446241	ROMERO CONDORI ERNESTO	.
305	00452748	MONROY ROQUE JOSE ANTONIO	.
306	00459628	FORAQUITA FLORES MARCO ANTONIO	.
307	00484081	PARI MAMANI EDGAR	.
308	00486326	HUERTAS RAMIREZ HUGO ALBERTO	.
309	00487571	CONDORI GAVINO NELSON DAVID	.
310	00489102	APAZA QUISPE JORGE	.
311	00495232	TONCONI RIVERA EUSEBIA	.
312	00499083	CAHUANA VARGAS QUINTIN	.
313	00504347	JIMENEZ PACO JEANETTE MARIBEL	.
314	00506239	MENDOZA MENDOZA RAYMUNDO	.
315	00510273	HERMOZA DE LA CRUZ FRANCISCO ROBERTO	.
316	00512603	MAMANI ESCOBAR ANIBAL	.
317	00520196	ALFARO MAMANI ANGEL ANTONIO	.
318	00523430	NINA MENA FRANCISCO FERNANDO	.
319	00676078	QUENTA MAMANI ALBERTO	.
320	00795009	CORDOVA OCHOA WILBERT	.
321	01292305	AMACHI RAMOS ROMULO	.
322	01782301	VILCA CHINO LUCHO	.
323	09782009	CARDENAS MAMANI JESUS	.
324	40316628	LOPEZ BARRIENTOS ANDRES LUIS	.

325	40674493	CCANCHI HUAYHUATA AQUILINO	.
326	41174821	CONDORI CONDORI JAIME	.
327	41673798	ZELA HUICHE MIGUEL EDWIN	.
328	42063476	SALAS QUISPE EUSEBIO	.
329	42714050	CHOQUE MAMANI EDITH MAGDALENA	.
330	46636434	PARILLO PEREDA JOSE LUIS	.
331	44632437	NEIRA RODRIGUEZ ROINNER FABRIZIO JESUS	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
332	44208295	CHIPANA TELLERIA ROYCI ARMANDO	ALMACENERO
333	29596367	CHALLA CARI JAVIER	ANALISTA
334	45396673	QUISPE CANDIA BILL BOWER	ANALISTA
335	48147891	ORIHUELA GONZALO BETZY NOEMI	ANALISTA
336	71690594	LOAIZA CHUQUIMIA MIRELLA ALEXANDRA	ANALISTA
337	71874772	ALBARRACIN PORTUGAL FRANK DEYFER	ANALISTA
338	76820571	MANCILLA COHAILA MARYORY BRENDA	APOYO ADMINISTRATIVO
339	44950624	PALACIOS CRUZ GRACIELA	AREAS VERDES
340	47544356	SALINAS CCALLI VICTOR GONZALO	ASISTENTE PROFESIONAL
341	70910500	BERMUDEZ MALDONADO PIERINA VERONICA	ASISTENTE PROFESIONAL
342	74436704	MAMANI SANCA ELIZABETH YENY	ASISTENTE PROFESIONAL
343	00436844	ESCOBAR CHACOLLA CARMELO	AUXILIAR ADMTVO.OBRERO
344	29410792	CHOQUEHUANCA RAMOS FREDY FELIX	AUXILIAR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II
345	40177943	CASTILLO CHIPANA MIGUEL ANGEL	AYUDANTE
346	47025745	COLLATUPA SANIZO RONAL CHRISTIAN	AYUDANTE DE CAMION COMPACTADOR
347	00459303	MAMANI TICONA ELFRI GERARDO	AYUDANTE DE CISTERNA
348	00494662	CAVERO COAGUILA ALEJANDRO JAIME	AYUDANTE DE CISTERNA
349	42411714	MAMANI FLORES RUPERTO JUAN	AYUDANTE DE COMPACTADOR
350	42462737	QUISPE MAMANI JAVIER	AYUDANTE DE COMPACTADOR
351	42784053	OCHOA MAMANI DAVID JAVIER	AYUDANTE DE COMPACTADOR
352	43822095	MIRANDA ESPERIO JULIO CESAR	AYUDANTE DE COMPACTADOR
353	45153371	CABOS GARAY RICARDO ALEJANDRO	AYUDANTE DE COMPACTADOR
354	45981002	GONZALO MAYTA EDSO RENE	AYUDANTE DE COMPACTADOR
355	46280091	CHIQU ESTRELLA JASMANI HECTOR	AYUDANTE DE COMPACTADOR
356	46283880	SURCO GARCIA ALEX ALONSO	AYUDANTE DE COMPACTADOR
357	46348781	VARGAS BENDITA JOSE LUIS	AYUDANTE DE COMPACTADOR
358	70268226	CUTIPA ZAPANA ALEX BRANDER NICANOR	AYUDANTE DE COMPACTADOR
359	70274915	GRANILLA ACCOSTUPA GONZALO DENNIS	AYUDANTE DE COMPACTADOR
360	70787293	ÑAHUI QUISPE WILSON	AYUDANTE DE COMPACTADOR
361	71470176	TAPIA RAMOS GUILLERMO AUGUSTO	AYUDANTE DE COMPACTADOR
362	74031404	CONDORI PERALTA CRISTIAN	AYUDANTE DE COMPACTADOR
363	74875635	TICONA CCAPA DAVID GERMAN	AYUDANTE DE COMPACTADOR
364	75890313	PUMACHOQUE SARMIENTO JAIME	AYUDANTE DE COMPACTADOR
365	77344525	QUISPE UNZUETA BRAYAN ISMAEL	AYUDANTE DE COMPACTADOR
366	00504486	CASANOVA SUCSO JESUS MANUEL	AYUDANTE DE VEHICULO COMPACTADOR
367	47401084	AJNOTA CACHICATARI JUAN CARLOS	AYUDANTE DE VEHICULO COMPACTADOR
368	61243617	YARIN QUISPE ABEL ANDI	AYUDANTE DE VEHICULO COMPACTADOR
369	00459275	RODRIGUEZ MALDONADO ESTHER DEL ROCIO	AYUDANTE-JARDINERO
370	00495088	YABAR SANCHEZ RUFINA JUANA	AYUDANTE-JARDINERO
371	00495777	LUPACA MAQUERA HAYDEE	AYUDANTE-JARDINERO
372	00496452	DEL CASTILLO VANEGAS BERNARDINO	AYUDANTE-JARDINERO
373	00497847	ANAHUA MORENO JUANA ROSA	AYUDANTE-JARDINERO
374	00522136	VILLALBA CHURA ROSENDO	AYUDANTE-JARDINERO
375	00664128	MAMANI CALLATA MARLENI	AYUDANTE-JARDINERO
376	29585549	FIGUEROA CONDORI MERILUZ	AYUDANTE-JARDINERO

377	40905640	ALANOCA LAURA SARA	AYUDANTE-JARDINERO
378	43077348	MANYA PALZA MIGUEL ANGEL	AYUDANTE-JARDINERO
379	45751528	MORAN SUCLLA RUDDY ADEMIR	AYUDANTE-JARDINERO
380	46323316	ROSPIGLIOSI CUSIRRAMOS GIANCARLOS ALFONSO	AYUDANTE-JARDINERO
381	00513680	TELLEZ - ANA MARIA	BARREDOR
382	42467513	QUISPE MAMANI MARITZA BETSY	BARREDOR
383	46904938	FLOR FLORES YEIMI ANALI	BARREDOR
384	00499984	CUITO VIZCARRA LUISA	BARREDOR DE LIMPIEZA
385	00507494	CHURA HUANACUNI LUCIA REBECA	BARREDOR DE LIMPIEZA
386	01328955	GARCIA MAMANI JULIA	BARREDOR DE LIMPIEZA
387	01869118	GOMEZ PALACIOS GLADYS	BARREDOR DE LIMPIEZA
388	04744569	HUACCA MAMANI VALENTINA AURORA	BARREDOR DE LIMPIEZA
389	10101496	CALDERON PERCA GILBERTO SEVERIANO	BARREDOR DE LIMPIEZA
390	29521722	CHOQUEHUANCA SAMAYANI ROMY RUTH	BARREDOR DE LIMPIEZA
391	40593456	MAMANI TICONA GEOVANA MARITZA	BARREDOR DE LIMPIEZA
392	41063190	CONDORI QUISPE LUCY LIDIA	BARREDOR DE LIMPIEZA
393	43562762	MAMANI CALDERON MONICA EDITH	BARREDOR DE LIMPIEZA
394	43640454	FLORES VIRACOCCHA MAYRA	BARREDOR DE LIMPIEZA
395	44180642	NINA MACHACA RUTH ANGELICA	BARREDOR DE LIMPIEZA
396	45009120	YAPO HUARACHA DINA	BARREDOR DE LIMPIEZA
397	48621604	CHOQUE CALISAYA SOLEDAD	BARREDOR DE LIMPIEZA
398	60295212	CALDERON PARI GLADYS VANEZA	BARREDOR DE LIMPIEZA
399	80296392	LIMA ARIAS ROSA MARGARITA	BARREDOR DE LIMPIEZA
400	00419577	CHAMBILLA TACORA PEDRO ALCANTARA	CAPATAZ
401	00484666	ZAPATA OROZCO PAUL NICOLAS	CAPATAZ
402	00496552	JAMACHI GOMEZ VICTOR EDWIGIS	CAPATAZ
403	00406727	DIAZ LEA MANUEL VITALIANO	CHOFER
404	00415342	CONDORI CHAMBILLA PABLO	CHOFER
405	00440032	HUANCA LUQUE TEODORO	CHOFER
406	00468054	GALINDO CAUNA SIMON	CHOFER
407	47249881	TICONA DELGADILLO JHON IVAN	CHOFER
408	01819998	COPARI LEYVA FELIX	CHOFER DE CISTERNA
409	44334853	VELASQUEZ TARQUI PEDRO	CHOFER DE VEHICULO COMPACTADOR
410	70674071	PARIHUANA MAMANI JEFFREY ANTHONY	CHOFER DE VEHICULO COMPACTADOR
411	42817347	MACHACA MENA JAIME DANIEL	ESPECIALISTA
412	80201643	FLORES SINTECALA MIGUEL ANGEL	ESPECIALISTA
413	00459286	GUTIERREZ MAQUERA DENNIS	ING.EN CIENCIAS AGRICOLAS II
414	41963392	QUISPE MAMANI RICHARD	INSPECTOR DE CAMPO
415	42154334	ZEGARRA MERCADO JENNY GLADYS	INSPECTOR DE CAMPO
416	00439228	ILLACHURA QUISPE ERNESTO HECTOR	JARDINERO
417	00450168	TORRES BUTRON MARCO ANTONIO	JARDINERO
418	00500870	GOMEZ SIXTO ROSA MARIA	JARDINERO
419	00513848	PILCO CAMA LUIS RUFINO	JARDINERO
420	40700075	CATACORA CALLATA SUSANA	JARDINERO
421	41128529	ALFEREZ QUEA MARTINA JUANA	JARDINERO
422	41870265	QUISPE CHOQUE FIDEL PERCY	JARDINERO
423	42444748	CHURA CONDORI LIDIA	JARDINERO
424	46607531	PAXI QUISPE CARLOS ARTURO	JARDINERO
425	75567899	RAMOS FLORES PERCY ALEXANDER	JARDINERO
426	00445549	GARCIA MAMANI LEONIDAS FERNANDO	JEFE DE UNIDAD DE GESTION AREAS VERDES
427	00435838	TICONA TICONA PEDRO	LABORES ESPECIFICAS

428	72279678	CURO MACHACA JOSEIN ARCADIO	LIMPIEZA PUBLICA (AREAS VERDES)
429	00414392	CARDENAS MAMANI RAMIRO	OFICIAL
430	25004471	PARISACA JULIAN LUIS GUILLERMO	OFICIAL
431	42445683	CHAMBILLA ALAVE MARLENY VIRGINIA	OFICIAL
432	00444185	CATACORA CRUZ MARCIAL JAIME	OPERADOR DE MAQUINARIA PESADA
433	01791246	HUACCA CONTRERAS ELOY EMILIO	OPERADOR DE MAQUINARIA PESADA
434	00511472	CACERES ATENCIO NESTOR ISIDRO	OPERADOR DE MOTOGUADAÑA
435	45437163	ESPINOZA GUTIERREZ GERMAN JAVIER	OPERADOR MOTOGUADAÑA
436	00452681	MONROY ROQUE MANUEL MOISES	OPERARIO
437	00491951	VELA ZUÑIGA RILDO FABRICIO	OPERARIO
438	00506267	AYALA JIMENEZ TEODORO	PEON
439	00791531	VALERIANO GONZALO DINA NEMESIA	PEON
440	00791956	OSCO QUISPE ROSA ELISA	PEON
441	30960641	MAMANI MAMANI UBALDINA	PEON
442	00485501	NINA CHOQUE FRANCISCA	PEON BARREDOR DE LIMPIEZA
443	29551518	CONDORI CHIPANA BLANCA	PEON BARREDOR DE LIMPIEZA
444	43285466	MANCHEGO MARQUINA LUIS ALEXIS	PEON JARDINERO
445	42947609	CHAMBILLA MAMANI HERLANDO	PRACTICANTE
446	70378654	QUENTA CHATA ANGHEL ALEXANDRA	PRACTICANTE
447	71317525	GODIEL GALVEZ LUCERO LIZZIE	PRACTICANTE
448	73001857	TELLEZ VARGAS LIZETH STEFANNY	PRACTICANTE
449	73025747	FARFAN MAMANI JESUS RODRIGO	PRACTICANTE
450	73141132	MAMANI QUISPE GUSTAVO ALONSO	PRACTICANTE
451	74919243	CARDENAS PERALTA GINA ALEXANDRA	PRACTICANTE
452	74963573	TICONA ANAHUA IAN PABLO	PRACTICANTE
453	75555419	GONZALES SAIRE RICARDO PABLO	PRACTICANTE
454	75563434	CALLI MAMANI LISETH SHUMARA	PRACTICANTE
455	76129448	COPARI TOTORA NELIDA VALERIA	PRACTICANTE
456	76244150	TICONA CALCINA JHULYUS ANTHONY JOSSEPE	PRACTICANTE
457	76769816	MAMANI QUENTA MARCOS ELIAS	PRACTICANTE
458	77082823	COSI CHURQUI YOSELYN DAYELY	PRACTICANTE
459	77489837	GUTIERREZ MAMANI WALDEMAR MOHAMET ALI	PRACTICANTE
460	77501173	OSCO VIZCARRA ESTELA VIRGINIA	PRACTICANTE
461	00443712	LAURA APAZA MARIA ELENA	S/REG.
462	00443731	CARRILLO MAMANI RENEE JUAN	S/REG.
463	00500596	CORMILLUNI MOLLINEDO FAUSTO	S/REG.
464	00500603	OROCOLLO LAYME MARIA ROSA	S/REG.
465	00507626	APHARAYA JAILLITA JUAN	S/REG.
466	00513142	CHACOLLA CHOQUEÑA VICTORIANO	S/REG.
467	00664849	JUANILLO JUANILLO EUSEBIA	S/REG.
468	00792732	RAMOS NINA JESUS EFRAIN	S/REG.
469	00496017	TUERO VICENTE EDGARD HUMBERTO	SUB GERENTE DE PROTECCION AMBIENTAL
470	80190527	LANCHIPA LEA CHRISTIAN GILBERTO	TECNICO ADM.
471	70326168	MALDONADO LIENDO DANIELLA STHEFANY	TECNICO ADMINISTRATIVO
472	00435109	COLQUE CANO MARINA	TS1
473	00488718	FLORES QUISPE EMMA BERTHA	TS1
474	00404475	DELGADO CHURA JUAN DE DIOS	TS2
475	01204795	HUALLPA CHECALLA MELIANO ANDRES	TS-I
476	00440976	JALIRI VELO SERGIO	TS-II
META 4			
477	00420562	SUCSO SARMIENTO ARMANDO MOISES	.
478	00425007	LAURA MENDOZA LUCIA CARMEN	.

479	00431049	MURILLO AGUILAR OLGA AIDA	.
480	00433209	SINTICALA MENA SONIA SOFIA	.
481	00446343	TICONA TICONA JAIME EDGARD	.
482	00493930	LUQUE TORRES HENRY NOLBERTO	.
483	00504173	TELLERIA CALDERON EUGENIA MATILDE	.
484	00796885	TICONA ANTEZANA ROBERTO HELAR	.
485	47500445	CONDORI MAMANI JOSE LUIS	.
486	70213801	VEGA CRUZ BRUNO ALBERTO	.
487	71579822	CHOQUE MAMANI ROCIO MILAGROS	.
488	74028720	UCULMANA VERDE JENNIFER DEL PILAR	.
489	08506327	DUEÑAS CASAL JUANA MARIA	AGENTE DE SERENAZGO
490	41520558	CARRILLO CONDORI LENIN	AGENTE MOTORIZADO
491	00797356	CHAMBILLA TARQUI BENERANDO	ANALISTA
492	40658847	CALDERON SANCHEZ DORITZA JENNIFER	ANALISTA
493	41297443	RIVERA CACERES DEMETRIA	ANALISTA
494	41792498	MAMANI FELICIANO OSCAR	ANALISTA
495	42262716	AGUILAR LAURA CESAR MANUEL	ASISTENTE PROFESIONAL
496	43928693	SEGURA ALIAGA RICARDO ANTONIO	ASISTENTE PROFESIONAL
497	72756586	SOTOMAYOR ALEJO MILENA	ASISTENTE PROFESIONAL
498	73001266	LIMACHI CAHUI LUIS MIGUEL	ASISTENTE PROFESIONAL
499	00433106	NIÑO VALDERRAMA ADALGIZA MAGALI	ASISTENTE SOCIAL II
500	00419127	DE LA TORRE CORAS ELVA ROSARIO	AUX.SIST.ADM II
501	00492217	SALAS CORONADO NORMA CHARITO	AUX.SIST.ADM II
502	44723189	HUANCA CHAMBILLA WILMA KARINA	AUXILIAR ADMINISTRATIVO
503	00441440	QUISPE CRUZ MONICA MARIA	AUXILIAR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II
504	00793146	QUISPE PAULINO ROSA VICTORIA	AUXILIAR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II
505	43344698	VIZCACHO ARUA FAUSTINO	AUXILIAR DE SISTEMA ADMINISTRATIVO II
506	00422639	CONDORI CHAMBILLA JOSE	CHOFER
507	40033872	QUISPE ALANOCA HUGO RAUL	CHOFER
508	00445951	RAMIRES QUIROGA CARLOS ALBERTO	CHOFER - ESTIBADOR
509	47625630	CARI QUISPE FARA	ESPECIALISTA
510	41664942	GAUNA CAPAQUERA RICHARD TORIBIO	ESTIBADOR
511	00440832	CHURA CUTIPA JOSE JUSTO	GUARDIAN
512	00462239	PARI ESPINOZA SANTOS TOMAS	GUARDIAN
513	41293103	CONDORI PARI NELSON GUIDO	GUARDIAN
514	73308991	PADILLA SANCA MARCO ANDRE	GUARDIAN
515	00410000	INCHUÑA MONTROYA LUIS ANTONIO	INSP.TRANSPI
516	00445023	APAZA VELA NESTOR	MATARIFE
517	00469093	QUILLE FORA JULIAN	MATARIFE
518	00498091	PARI MAMANI HENRY REYNALDO	MATARIFE
519	00673996	CHAMBILLA ALAVE BARNABAS	MATARIFE
520	40266608	HUAYTA CONDORI HERMOGENES	MATARIFE
521	40468617	TICONA VILLEGAS WALTER HERNAN	MATARIFE
522	41011460	FLORES CHURATA RICHTER ULISES	MATARIFE
523	42209148	CHAMBE SARMIENTO JESUS JORGE	MATARIFE
524	42554457	CHURA OVIEDO NINO QUINCEÑO	MATARIFE
525	43373416	INQUILLA MAMANI NELSON ALCIDES	MATARIFE
526	43551954	COPA ROQUE FRANK BODIS	MATARIFE
527	44479651	NAVARRO CALIZAYA ALFREDO JOSE	MATARIFE
528	45418256	CUTIPA CANAZA JOSE LUIS	MATARIFE
529	46214029	MARCA HINOJOSA EDWIN	MATARIFE
530	48090162	ARCE MUSAJA PRIMITIVO	MATARIFE

531	76802753	CHIPANA SOSA CRISTHIAN LUIS	MATARIFE
532	80287544	GUTIERREZ CATACORA RAFAEL	MATARIFE
533	00486299	ZURITA HIDALGO GEOVANNA DEL CARMEN	NUTRICIONISTA I
534	41031758	ALARCON CHAÑA VICTOR HUGO	OPERADOR MAQUINARIA LIVIANA
535	42752682	GRANADINO ALDORADIN HECTOR ALFREDO	PESADOR
536	71214750	CHAMBE HUANCA LIZETH MARIBEL	PRACTICANTE
537	71218975	HUALLPA CALISAYA JAVIER	PRACTICANTE
538	72949772	BERRIOS CASTRO ANGEL FERNANDO	PRACTICANTE
539	74708126	HUANCA JANAMPA ALESSANDRA PATRICIA	PRACTICANTE
540	43371265	CRUZ ANCO SHIRLEY PAOLA	PSICOLOGO
541	00493653	LOVON ACHAHUI RICARDINA	SUB GERENTE DE DES.SOC.PART.VEC.Y SALUD
542	00490383	PORTUGAL OLIVERA YURI REY	TEC.ADM II
543	71232870	APAZA FLORES CARLOS ROGER	TEC.ADMINISTRATIVO
544	00491933	SALCEDO FRANCO MANUEL MOISES	TEC.TRANS.I
545	40249605	SARA TINTAYA JENNY	TECNICO ADM.
546	41786622	MACHACA LUPACA SONIA YENE	TECNICO ADM.
547	00494200	HUANCA JARECCA ABDON SIMON	TECNICO EN SANITARIO I
548	00442916	DURAND APOMAYTA LILIANA MARIA	TS-I
549	00791231	CHURA COPA JOSE LUIS	TS-I
META 6			
550	00401434	MAMANI CHUCUYA LUIS ALBERTO	.
551	00414508	SALAMANCA MAMANI AGAPITO	.
552	00440297	AYCAYA RAMOS PERCY	.
553	00471987	APAZA FORA MARIO	.
554	00471998	COAQUERA QUISPE JORGE SANTOS	.
555	00478456	AJNOTA CONDORI BASILIO	.
556	00494265	MENDOZA PONCE OSWALDO CARECCIOLO	.
557	00497582	LUPACA LIPE HARLIN LINLEY	.
558	00790495	CHAMBILLA MURILLO ALBERTO	.
559	01843586	CHIJANI PARI ANTONIO	.
560	09908993	DURAND VARGAS KARINA ROSA	.
561	40541232	APAZA CHAHUA EDITH NATALIA	.
562	01292313	SIHUA ARREDONDO BENEDICTA	AGENTE CONTROLADOR DE SALA DEL TERMINAL
563	00471984	SOSA CRUZ RODOLFO HERNAN	AGENTE DE SEGURIDAD
564	43709078	VALDIVIA HUAMAN LUIS ARTURO	AGENTES DE SEGURIDAD CIUDADANA
565	45712265	GOMEZ QUISPE ELMER PEDRO	APOYO AUXILIAR
566	45925759	CALIZAYA MAMANI MISSAEL LUCIO	ASISTENTE PROFESIONAL
567	47097657	TICONA LLANQUE ROXANA ESTHER	ASISTENTE PROFESIONAL
568	00441805	YUFRA MAMANI JUAN CARLOS	AUX.SIST.ADM II
569	09032413	SANCHEZ MONTOYA VIRGILIO ALBERTO	AUX.SIST.ADM II
570	47819465	CCORI MAMANI ROSA SOLANIA	AUXILIAR ADMINISTRATIVO
571	00440237	FLORES NAVARRO GERMAN JAIME	AUXILIAR ADM.TVO.OBRERO
572	00401624	GARCIA VARGAS MARIO FELICIANO	CHOFER
573	00476033	CCALLO FLORES MANUEL	CHOFER
574	00421056	MUÑOZ HUAHUASONCCO VICENTINA JUANA	COBRANZA DE SS.HH. MERCADOS
575	00483346	PIZARRO CALDERON CELIA CARMEN	COBRANZA DE SS.HH. MERCADOS
576	00493257	CHURA CHIPANA RINA GLORIA	COBRANZA DE SS.HH. MERCADOS
577	00516811	TELLEZ CONDORI DELSI MARIA	COBRANZA DE SS.HH. MERCADOS
578	01770753	JARRO QUISPE DIONICIA	COBRANZA DE SS.HH. MERCADOS
579	70025031	LUQUE ROMERO GUISELA ESTHER	COBRANZA DE SS.HH. MERCADOS

580	00493050	ACHANCCARAY INCACOÑA AURELIA	COBRANZA SE SS.HH. MERCADOS
581	00517519	HUAÑEC HUACAC NELY	COBRANZA SE SS.HH. MERCADOS
582	00790281	QUISPE MAMANI ELENA	COBRANZA SE SS.HH. MERCADOS
583	44184710	PACO QUISPE LILIANA DIONICIA	COBRANZA SE SS.HH. MERCADOS
584	44300440	CHAMBE LUQUE DANILEY IRENE	COBRANZA SE SS.HH. MERCADOS
585	00491531	HUALLPA CHAMBILLA JESUS DAVID	ELECTRICISTA
586	00438918	MITA MANUELO FELICIANO	ESP.ADM II
587	00401220	CHAMBI TURPO SANTIAGO	GUARDIAN
588	00404966	CAPAQUIRA YUJRA VIDAL	GUARDIAN
589	00408163	MAMANI VILCA ALBERTO	GUARDIAN
590	00412776	CHIPANA BALBOA TOMAS	GUARDIAN
591	00413810	ARI CHICANI PERCY	GUARDIAN
592	00418800	HERRERA QUIÑONES PORFIRIO	GUARDIAN
593	00420674	SALCEDO CHURA VICTOR	GUARDIAN
594	00439423	NAVARRO TICONA JUAN EDILBERTO	GUARDIAN
595	00451279	CAPAQUIRA ALTAMIRANO EUSEBIO	GUARDIAN
596	29441345	MAQUERA VALERIANO JUAN MOISES	LIMPIEZA DE MERCADOS
597	48260875	LUQUE ROMERO RUTH NOEMI	LIMPIEZA DE SS.HH.
598	00504945	CARRIZALES MAMANI DORIS JUSTINA	LIMPIEZA Y COBRANZA SS.SS
599	00405986	COPARI SUMI VICTOR	MATARIFE
600	00422004	ALVARADO CATUNTA MARCOS	MATARIFE
601	76910485	APAZA CHAGUA ITALO DAVID	OBrero DE LIMPIEZA
602	41966949	CALDERON - BASILIA	PERSONAL DE LIMPIEZA
603	42714941	CALDERON LUQUE MARIA BELEN	PERSONAL DE LIMPIEZA
604	43628570	AVALOS MENDOZA PAOLA MARTINA	PERSONAL DE LIMPIEZA
605	00413995	CORMILLUNI MOLLINEDO VICENTE	POLICIA MUNICIPAL
606	00418393	FELICIANO QUISPE ALEJANDRO	POLICIA MUNICIPAL
607	00423169	ESTEVEZ CHOQUE JUSTO	POLICIA MUNICIPAL
608	00430380	MENDOZA FLORES MANUEL	POLICIA MUNICIPAL
609	00432506	RAMOS ESCOBAR VILMA BALBINA	POLICIA MUNICIPAL
610	00441817	CRUZ QUISPE VICTOR JINEZ	POLICIA MUNICIPAL
611	00522395	CUCHAPARI TUYO HILDA YOVANNA	POLICIA MUNICIPAL
612	00683408	COAGUILA ESQUIA WILVER ANTONIO	POLICIA MUNICIPAL
613	40477106	CALIZAYA CHIPANA ELENA PAULA	POLICIA MUNICIPAL
614	41773421	ROQUE AVALOS WICKY OLIVIA	POLICIA MUNICIPAL
615	70686194	COPAJA LOZA WENDY MICHELL	POLICIA MUNICIPAL
616	76802065	CHATA CONDORI JUAN CARLOS JUVENAL	POLICIA MUNICIPAL
617	00486271	PALZA VELARDE WILFREDO JESUS	POLICIA MUNICIPAL I
618	45031375	VIDAURRE RAMOS FELIX HUMBERTO	SERENAZGO
619	00521630	APAZA CHAGUA NORMA ANA	SERVICIOS HIGIENICOS
620	42070134	PILCO CALISAYA JHON ELVIS	SUB GERENTE DE COMERCIALIZACION
621	00408797	DELGADO BERNABE LUIS ERASMO	TEC.ADM III
622	00431373	GUILLERMO DE LA FLOR ARNALDO GERARDO	TEC.ADM III
623	45461734	PARI MAQUERA MARIA ESTHER	TECNICO ADM.
624	47109944	LIMACHE CASTILLO JURIT ROCIO	TECNICO ADMINISTRATIVO
625	70788181	VIZCARRA MAQUERA JUNIOR	TECNICO ADMINISTRATIVO
626	71459726	CALISAYA CALDERON LUCY SOLEDAD	TECNICO ADMINISTRATIVO
627	04652574	GOMEZ ALANOCA WALTER JHONNY	TS1
628	40112151	ANCULLE SIERRA JUAN CARLOS	TS1
629	00401102	CORONEL CALSIN JULIO	TS-I
630	00443556	MARAZA CAYO ALEJANDRO ELOY	TS-I