

# INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO



INSTITUTO TECNOLÓGICO  
SUDAMERICANO  
*Hacemos gente de talento!*



TALENTO HUMANO  
TECNOLOGÍA SUPERIOR

## TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

“PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE  
ADMINISTRACIÓN DEL MINISTERIO DE SALUD B DE PORTOVELO, PARA  
EL AÑO 2021”

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE TECNÓLOGO SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

### **AUTOR:**

Herrera Bustamante Cinthya Paola

### **DIRECTOR:**

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

Loja, octubre 2021

## Certificación

Ing.

Joffre Sarmiento Chase, Mgs

**DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN**

### **CERTIFICA:**

Que ha supervisado el presente proyecto de investigación titulado, “Plan de mejoras del Clima Laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de Salud B de Portovelo, para el año 2021” el mismo que cumple con lo establecido por el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano: por consiguiente, autorizo su presentación ante el tribunal respectivo.

Loja, octubre 2021

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Joffre Sarmiento Chase**

**1105040222**

## Declaración Juramentada

Loja, noviembre de 2021

**Nombres:** Cinthya Paola

**Apellidos:** Herrera Bustamante

**Cédula de Identidad:** 1105379646

**Carrera:** Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

**Semestre de ejecución del proceso de titulación:** abril – septiembre 2021

**Tema de proyecto de investigación de fin de carrera con fines de titulación:**

“Plan de mejoras del Clima Laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de Salud B de Portovelo, para el año 2021”

En calidad de estudiante del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Loja;

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo intelectual y de investigación del proyecto de fin de carrera.
2. El trabajo de investigación de fin de carrera no ha sido plagiado ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. El trabajo de investigación de fin de carrera presentado no atenta contra derechos de terceros.
4. El trabajo de investigación de fin de carrera no ha sido publicado ni presentado anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados. Las imágenes, tablas, gráficas, fotografías y demás son de mi autoría; y en el caso contrario aparecen con las correspondientes citas o fuentes.

Por lo expuesto; mediante la presente asumo frente al INSTITUTO cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del trabajo de investigación de fin de carrera.

En consecuencia, me hago responsable frente al INSTITUTO y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar al INSTITUTO o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en el trabajo de investigación de fin de carrera presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello.

Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para EL INSTITUTO en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación de fin de carrera.

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 dispuesta por la LOES y sus respectivos reglamentos y del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Loja.

**Herrera Bustamante Cinthya Paola**

**C.I.: 1105379646**

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme haber llegado a este momento de formación académica tan importante para mí.

De igual forma, dedico esta tesis a mis padres que han sabido formarme con buenos principios, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles. A mi familia en general, porque me han brindado su apoyo incondicionalmente y por compartir conmigo momentos buenos y malos. A todos mis amigos que estuvieron ahí pendiente de mí en cada momento gracias por cada mensaje, llamada no tengo palabras para agradecer lo feliz que me siento.

Quiero agradecer muy especialmente a todos los Docentes del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, por su apoyo por hacerme sentir en familia me quedo con cada consejo con cada palabra de motivación estoy muy orgullosa de haber sido parte de esta hermosa familia.

“Si lo sueñas lo puedes lograr”

Autora: Cinthya Herrera

## **Agradecimiento**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, por guiarme en el camino y fortalecerme espiritualmente para empezar un camino lleno de éxito. Así, quiero mostrar mi gratitud a todas aquellas personas que estuvieron presentes en la realización de esta meta, de este sueño que es tan importante para mí, agradecer todas sus ayudas, sus palabras motivadoras, sus conocimientos, sus consejos. Muestro mis más sinceros agradecimientos a mi tutor de proyecto Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, quien con su conocimiento y su guía fue una pieza clave para que pudiera cumplir cada etapa del desarrollo de mi trabajo.

Quiero agradecer también al Director del Ministerio de Salud B – Portovelo el Dr. Carlós Espinoza Macas, por brindarme todo su apoyo en todo el proceso y por abrirme las puertas de su Institución, me llevo en el corazón las mejores vivencias compartidas con todo el personal del Ministerio de Salud, gracias por todo su amor y confianza asía mi persona.

A mis compañeros, quienes a través del tiempo fuimos fortaleciendo una amistad y creando una familia, muchas gracias por toda su colaboración, por convivir todo este tiempo conmigo, por compartir experiencias, alegrías, frustraciones, llantos, tristezas, peleas, celebraciones y múltiples factores que ayudaron a que hoy seamos como una familia, por aportarme confianza y por crecer juntos en este proyecto, muchas gracias.

Por último, quiero agradecer a la base de todo, a mi familia, en especial a mis padres, que quienes con sus consejos fueron el motor de arranque y mi constante motivación, muchas gracias por su paciencia y comprensión, y sobre todo por su amor.

¡Muchas gracias por todo!

Paola.

### **Acta De Cesión De Derechos**

Conste por el presente documento la Cesión de los Derechos del proyecto de investigación de fin de carrera, de conformidad con las siguientes cláusulas:

PRIMERA. - Por sus propios derechos; el Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs., en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera; y, Cinthya Paola Herrera Bustamante, en calidad de autor del proyecto de investigación de fin de carrera; mayor de edad emite la presente acta de cesión de derechos.

SEGUNDA. – Cinthya Paola Herrera Bustamante, realizó la Investigación titulada: “Plan de mejoras del Clima Laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de Salud B de Portovelo, para el año 2021” para optar por el título de Tecnólogo en la Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano en el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja, bajo la dirección del Ing. Joffre Sarmiento Chase, Mgs.

TERCERA. - Es política del Instituto que los proyectos de investigación de fin de carrera se apliquen y materialicen en beneficio de la comunidad.

CUARTA. – El compareciente Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs., en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera y Cinthya Paola Herrera Bustamante, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos en proyecto de investigación de fin de carrera titulado “Plan de mejoras del Clima Laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de Salud B de Portovelo, para el año 2021” a favor del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja; y, conceden autorización para que el Instituto pueda utilizar esta investigación en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna.

QUINTA. - Aceptación. - Las partes declaran que aceptan expresamente todo lo estipulado en la presente cesión de derechos.

Para constancia suscriben la presente cesión de derechos, en la ciudad de Loja, en el mes de noviembre del año 2021.

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

DIRECTOR

C.I.: 1105040222

Cinthya Paola Herrera Bustamante

ESTUDIANTE

C.I.: 1105379646



# 1. Índice De Contenidos

## 1.1 Índice De Temas

CERTIFICACIÓN .....	II
DECLARACIÓN JURAMENTADA .....	III
DEDICATORIA .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS.....	VII
1. ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	9
1.1 ÍNDICE DE TEMAS .....	9
1.2 ÍNDICE DE FIGURAS .....	10
1.3 ÍNDICE DE TABLAS .....	11
2. RESUMEN.....	12
3. ABSTRACT.....	13
4. PROBLEMATIZACIÓN .....	14
5. TEMA .....	16
6. JUSTIFICACIÓN.....	17
7. OBJETIVOS .....	18
7.1 OBJETIVO GENERAL.....	18
7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
8. MARCO TEÓRICO.....	19
8.1 MARCO INSTITUCIONAL .....	19
8.2 MARCO CONCEPTUAL .....	21
8.2.1 Ministerio de salud.....	21
8.2.2 Ministerio de salud –B .....	22
8.2.3 Clima Laboral.....	22
9. DISEÑO METODOLÓGICO .....	32
9.1 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	32
9.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	33
10. RESULTADOS .....	38
10.1 ENTREVISTAS.....	38
10.2 ENCUESTAS .....	43
10.3 PROPUESTA DE ACCIÓN .....	57
10.3.1 Introducción .....	57
10.3.2 Presentación .....	58
10.3.3 Beneficiarios .....	59
10.3.4 Flujograma .....	61
10.3.5 Documento presentado.....	61
11. CONCLUSIONES .....	94
12. RECOMENDACIONES.....	95
13. BIBLIOGRAFÍA .....	96
14. ANEXOS .....	100
14.1 PRESUPUESTO.....	100
14.2 CRONOGRAMA.....	101
14.3 CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN – VICERRECTORADO .....	102
14.4 CERTIFICADO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO .....	103
14.5 CERTIFICADO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO .....	104
14.6 ENCUESTA APLICADA .....	105
14.7 ENTREVISTA APLICADA.....	108
14.8 PLAN DE SOCIALIZACIÓN .....	110
14.9 CERTIFICADO DE ABSTRACT .....	111
14.10 EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DEL PROCESO.....	112

## 1.2 Índice De Figuras

Figura 1: Exteriores del edificio donde funciona el centro de salud de Portovelo.....	19
Figura 2 : Organigrama estructural del centro de salud IESS Portovelo. ....	21
Figura 3 : Pasos de un plan de mejoras. ....	30
Figura 4: Género.....	43
Figura 5: Edad.....	44
Figura 6: Tiempo laborando.....	45
Figura 7: Comunicación en la organización.....	46
Figura 8: Soluciones a problemas existentes en la organización. ....	47
Figura 9: Sanción oportuna a colaboradores.....	48
Figura 10 : Opciones negativas.....	49
Figura 11: Comentarios, críticas constructivas, sugerencias. ....	50
Figura 12 : Valorado por sus jefes y compañeros.....	51
Figura 13: Comunicación asertiva. ....	52
Figura 14: Criticas.....	53
Figura 15: Clima laboral saludable.....	54
Figura 16: Eventos en la empresa.....	55
Figura 17: Clima laboral.....	56
Figura 18: Flujograma.....	61
Figura 19: Socialización.....	90
Figura 20: Diapositivas.....	91
Figura 21: Diapositivas.....	91
Figura 22: Diapositivas.....	91
Figura 23: Diapositivas.....	92
Figura 24: Diapositivas.....	92
Figura 25: Diapositivas.....	92
Figura 26: Diapositivas.....	93
Figura 27: Resultados.....	93
Figura 28:Resultados.....	93
Figura 29: Anteproyecto.....	112
Figura 30: Entrevista a Lic. Kenia Ordoñez.....	112
Figura 31:Entrevista Recursos Humanos Tlga. Karina Reyes.....	113
Figura 32: Entrevista de representante al Dr. Carlós Espinoza.....	113
Figura 33: Socialización plan de acción a Dr. Carlós Espinoza.....	113

### 1.3 Índice De Tablas

Tabla 1. Métodos de investigación.....	32
Tabla 2. Técnicas de recolección de datos .....	34
Tabla 3. Personal médico del Ministerio de Salud IESS .....	36
Tabla 4. Resultados de aplicación de entrevistas. Entrevista 1.....	38
Tabla 5. Resultados de aplicación de entrevistas. Entrevista 2.....	39
Tabla 6. Resultados de aplicación de entrevistas. Entrevista 3.....	40
Tabla 7. Género.....	43
Tabla 8. Edad .....	44
Tabla 9. Tiempo laborando .....	45
Tabla 10. Comunicación en la organización .....	46
Tabla 11. Soluciones a problemas existentes en la organización.....	47
Tabla 12. Sanción oportuna a colaboradores. ....	48
Tabla 13. Opciones negativas .....	49
Tabla 14. Comentarios, críticas constructivas, sugerencias.....	50
Tabla 15. Valorado por sus jefes y compañeros .....	51
Tabla 16. Comunicación asertiva.....	52
Tabla 17. Críticas .....	53
Tabla 18. Clima laboral saludable.....	54
Tabla 19. Eventos en la empresa.....	55
Tabla 20. Clima laboral.....	56
Tabla 21. Beneficiarios .....	60
Tabla 22. Presupuesto .....	100
Tabla 23. Cronograma.....	101

## 2. Resumen

Muchas empresas no marcan objetivos concretos a sus empleados, es decir, el equipo no tiene bien definidas las funciones y tareas que cada uno tiene que desarrollar en su puesto. Por lo que se dan problemas de ineficiencia, falta de solvencia a la hora de resolver asuntos o finalizar a tiempo ciertas tareas. Tampoco suelen tener claros los protocolos que deben seguir. Causa de ello son muchas las veces que los profesionales desconocen el organigrama y sus responsabilidades dentro de la empresa. Esta investigación se realizó en colaboración con el Ministerio de Salud B- Portovelo, en el Departamento de Administración, cuyo objetivo es identificar como influye el clima laboral en la productividad de sus trabajadores.

Por lo expuesto se plantea el tema del proyecto investigativo cuyo objetivo principal es proponer un “Plan de mejoras del Clima Laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de Salud B de Portovelo, para el año 2021”

Con la aplicación de los métodos de investigación se pudo lograr recopilar la información verídica de la entidad en mención en la cual se aplica el proyecto de investigación basados en conceptos verificables que sirvieron para poder armar la estructura del marco conceptual, así mismo la recopilación de datos para la tabulación y conocimiento de las necesidades y los problemas existentes actualmente en la institución. Por tal motivo se desarrolla la propuesta de un plan de acción diseñado con estrategias enfocadas para fortalecer la comunicación interna de los empleados con la finalidad de poder obtener un entorno más adecuado.

El clima laboral juega un papel muy importante en el desempeño de las organizaciones, las cuales buscan constantemente el mejoramiento del mismo, ya que este incide en la productividad de su personal, el posicionamiento de la empresa y el valor agregado que otorga en el actual contexto empresarial, como recomendación principal es importante que se ejecuten los compromisos de los administrativos para la implementación del plan de mejoras de manera que se genere credibilidad en los mandos medios y colaboradores.

### 3. Abstract

Many companies do not set specific objectives for their employees, which means that the team does not have well defined functions and tasks that everyone has to develop in each position. Therefore, there are problems of inefficiency, lack of solvency when resolving issues or finishing certain tasks on time. In addition, they do not usually have clear protocols to follow. As a result, professionals are often unaware of the organizational chart and their responsibilities within the company. This research was conducted in collaboration with Ministerio de Salud B - Portovelo, in the Department of Administration, whose objective is to identify how the work environment influences the productivity of its workers.

Therefore, the main objective of the research project is to propose an "Improvement Plan for the Work Climate in the Administration Department of Ministerio de Salud B of Portovelo, for the year 2021".

With the application of the research methods, it was possible to collect real information of the entity in which the research project is applied based on verifiable concepts that served to assemble the structure of the conceptual framework, as well as the data collection for the tabulation and knowledge of the needs and problems that exists in the institution. For this reason, a proposal is developed for an action plan designed with strategies focused on strengthening the internal communication of employees in order to obtain a more suitable environment.

The work environment has a very important role in the performance of organizations, which are constantly seeking its improvement, since it affects the productivity of their staff, the positioning of the company and the added value that it provides in the current business context. As a main recommendation, it is important to execute the commitments of the administrative staff for the implementation of the improvement plan in order to generate credibility in the middle management and collaborators.

#### 4. Problematicación

En toda empresa, la gestión del departamento de talento humano es importante para el desenvolvimiento de todas las actividades de esta y para el logro de los objetivos que se plantea la organización a corto, mediano o largo plazo. Por ello es necesario conocer, cuál es el clima laboral que los rodea, en qué ambiente de trabajo se desenvuelven, cómo realizan sus funciones; entre otras, que les permitan desempeñarse eficientemente. Ya que este “clima laboral tiene un efecto sustancial en materia de rendimiento y productividad” (Pérez, 2015, pág. 11).

El clima organizacional, entendido como “el conjunto de características que definen el ambiente de trabajo de una organización y que ejerce efecto sobre el comportamiento, las relaciones y las actitudes de los individuos” (Bernal et al., 2015), es un factor clave para poder ofrecer servicios de calidad a los usuarios de las casas de salud. Pues se considera que esta calidad está relacionada con el grado de satisfacción de los profesionales que prestan estos servicios (Cortés et al., 2013). Además, a nivel internacional, uno de los aspectos organizacionales que pueden afectar la salud de los trabajadores, es el clima laboral. (Velazquez, 2012)

Es así, que el clima organizacional constituye una herramienta que aporta al mejoramiento continuo de la organización; ya que mediante su análisis se puede identificar problemas que puedan estar afectando en la calidad de vida de los trabajadores y con ello se vean afectados también los servicios médicos que se ofrecen a la población. (Montoya y Muñoz, 2010). Al respecto, existen diversos estudios a nivel internacional que evidencian que el entorno laboral beneficia la satisfacción de los empleados de centros de salud, y esta influye en la atención que se brinda. (Puch et al., 2012)

Las principales causas para que una organización no tenga un buen clima organizacional son: mal manejo de los conflictos, problemas de comunicación, falta de inteligencia emocional, estilos de liderazgo que invalidan las aportaciones, desorden, imprecisión y mal empoderamiento, deficiencias en materia de desarrollo y reconocimiento, y trabajos poco estimulantes. (Pérez, 2015)

Otra de las causas que hoy en día (mayo de 2021) afectan el clima organizacional en los centros de salud, es la pandemia por COVID-19, por tratarse de

una situación que aqueja el manejo del estrés y el riesgo a contagiarse por el lugar donde se trabaja y las actividades que realizan. Esto ocasiona un bajo rendimiento y proactividad; además origina consecuencias en la prestación del servicio. (Cárdenas y Moncada, 2021)

En el Ecuador, los trabajadores de la salud se encuentran expuestos a diversos factores ambientales y laborales que afectan su salud y bienestar. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2019). Entre los factores ambientales se encuentra la alta densidad poblacional que acude a los centros de salud con síntomas de COVID 19, el utilizar la mascarilla por más de 8 horas diarias, realizar gran cantidad de trámites de personas fallecidas para su cremación o sepultura, regresar a casa con el temor de haberse contagiado y contagiar a sus seres queridos; en lo laboral, tener contacto mínimo con el resto de compañeros de trabajo de otros departamentos o áreas, tener que comunicar a los familiares que no hay espacio para su familiar, no encontrar en la red de salud una cama disponible para un paciente que necesite hospitalización o ingreso a la Unidad de Cuidados Intensivos [UCI] entre otros. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2020)

De esta realidad no está al margen el departamento administrativo del centro de salud de la ciudad de Portovelo, quienes llevan laborando entre 4 y 11 años en la institución. Su área de trabajo es muy reducida y les impide desarrollarse de una mejor manera, más aún en estos tiempos de pandemia, donde deben guardar el distanciamiento respectivo y todas las medidas de bioseguridad; lo que le incrementa el miedo al contagio. Además, la comunicación interna en el departamento es mala, ya que se evita al máximo tener contacto, esto ocasiona que no se pueda llegar a acuerdos, ni conocer los casos de urgencias que necesitan despacharse de inmediato, también incide en las consecuencias de no recibir los documentos necesarios para realizar la respectiva facturación de los servicios; esta falta de comunicación ocasiona resentimientos y frustración entre los trabajadores. Todo esto ocasiona en el personal: baja productividad, actitudes tanto personales como profesionales negativas, falta de comunicación interna y en ciertas actividades carga laboral.

Por ello esta investigación está orientada a dar soluciones al clima laboral del departamento de administración del Ministerio de salud de la ciudad de Portovelo, para poder plantear una propuesta de mejora del clima laboral.

## **5. Tema**

“Plan de mejoras del Clima Laboral en el Departamento de Administración del  
Ministerio de Salud B de Portovelo, para el año 2021”



## **6. Justificación**

Se justifica académicamente el presente proyecto de investigación el mismo que permitirá al estudiante del Instituto Tecnológico Superior Sudamericano alcanzar el título de Tercer nivel en la Tecnología Superior en Gestión de Talento Humano, en el cual se podrá llevar a la práctica los conocimientos adquiridos durante el ciclo de preparación académica. Proporcionando el desarrollo de habilidades y destrezas que permitan al estudiante ser un profesional excelente, competitivo e íntegro en el mercado laboral, con valores humanos, ética y con conocimientos teórico-prácticos.

El desarrollo de esta investigación se justifica tecnológicamente ya que actualmente en el país existen tecnólogos que influyen de manera eficiente y eficaz en las empresas, lo cual ha servido de gran utilidad para alcanzar mayor competitividad actualmente en el país, resaltando la importancia de que un tecnólogo está preparado para un buen desempeño laboral dentro de la organización y así poder responder a todos los requerimientos que se presenten en el área de Talento Humano para así poder dar solución a los problemas puntuales, de manera práctica, sencilla y a la vez en el menor tiempo posible.

El desarrollo del presente trabajo de investigación se justifica socialmente al plantear un plan de mejora el cual conduzca a obtener una mayor eficiencia y productividad laboral, cuyos beneficiarios serían los colaboradores administrativos del Ministerio de salud B Portovelo, a los cuales va encaminado el proyecto y así poder obtener una mayor relación a nivel interno y externo y un clima laboral óptimo.

Se justifica económicamente, ya que permitirá al Ministerio de Salud B comunicarse con todas las áreas minimizando costos y así poder trabajar en un sistema de información adecuado para el mejoramiento del clima laboral dentro de la organización.

## **7. Objetivos**

### **7.1 Objetivo General**

Elaborar un plan de mejora del clima laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de Salud B Portovelo, mediante un plan de acción diseñado con estrategias enfocadas para fortalecer el comportamiento de los empleados, durante el año 2021

### **7.2 Objetivos Específicos**

Seleccionar información bibliográfica referente al mejoramiento del clima laboral en las organizaciones a través de fuentes físicas y digitales experimentadas para obtener un diseño que fortalezca el desarrollo de la propuesta de acción para el tema investigativo académico.

Conocer la percepción que tienen los colaboradores del Departamento de Administración del Ministerio de Salud de Portovelo, mediante la técnica de la encuesta y entrevista para conocer el clima organizacional que se vive en ese departamento.

Diseñar un plan de mejora del clima laboral mediante la creación de un plan de acción diseñado con estrategias enfocadas para fortalecer el comportamiento de los empleados del departamento de administración del Ministerio de Salud B del Cantón Portovelo.

Socializar el Plan de mejoras del clima laboral al Departamento de Administración del Ministerio de Salud B del Cantón Portovelo

## 8. Marco Teórico

### 8.1 Marco Institucional

El Ministerio de salud Portovelo es parte de las unidades médicas del Instituto de Ecuatoriano de Seguridad Social [IESS], se encuentra ubicado en la provincia de El Oro, cantón Portovelo, parroquia Portovelo es un centro de salud tipo B perteneciente a la red de salud nacional. Empezó a brindar sus servicios desde el año 2003 con el servicio materno infantil, emergencia y cardiología. (Espinosa, 2019).

**Figura 1:**

*Exteriores del edificio donde funciona el centro de salud de Portovelo.*



Imagen tomada del Plan médico funcional de Espinosa, página 25.

### **Misión**

Brindar atención al sector salud, a los pacientes afiliados y no afiliados, al Ministerio de Salud B Portovelo y nuestro Centro de Especialidades, mediante el equipo multidisciplinario, que se desarrolla en bases científicas con calidez y calidad, día a día buscando mejorar los servicios y la atención del usuario, para mantener el estado de salud de la población confluente. Con actividades de fomento prevención promoción recuperación de la salud. Promoviendo acciones básicas de saneamiento ambiental y actividades de participación comunitaria y ser una institución científica e

investigativa que cumpla con las normas y programas del IESS. (Espinosa, 2019, p. 6).

### **Visión**

Convertirse en el futuro inmediato no solo en la primera unidad médica del Oro después del Hospital de Machala, sino en el primera Unidad Médica del país, siendo una Institución líder en el servicio de salud a la población de la parte alta de El Oro. Incrementado el servicio a la comunidad, comprometiéndose de manera personal y profesional, realizando las actividades determinantes, además de gestionar los recursos para escalar a unidad de mayor complejidad, lo que se logrará durante lo que queda de año calendario, con el debido apoyo del nivel central (Espinosa, 2019, p. 6)

### **Valores**

Responsabilidad	Puntualidad
Honestidad	Perseverancia
Dedicación	Humanismo

### **Principios y Políticas Internas**

Brindar a la población afiliada y no afiliada un servicio médico con credibilidad efectividad, flexibilidad, honestidad, puntualidad, cortesía, rapidez, competente, atractivo, con el propósito firme y comprometido de brindar a nuestros usuarios un servicio de calidad, calidez, universal y no discriminatorio en territorio, con personal plenamente capacitado y con los mejores medios tecnológicos de diagnóstico y tratamiento. (Espinosa, 2019, p. 6).

A lo largo de los años, este centro de salud ha incrementado sus servicios en función de las necesidades de los habitantes la zona, por ello hoy en día ofrece a más de los servicios de medicina general, emergencia, medicina y vacunas, enfermería, esterilización, ambulancia, gestión de calidad del servicio, gestión de tecnologías de información y comunicación, estadística, gestión del talento humano, gestión financiera, gestión de calidad atención al asegurado, y dirección estratégica; también ofrece las especialidades de cardiología, pediatría, ginecología/ obstetricia, medicina familiar, medicina interna, traumatología, odontología, psicología, neumología y

dermatología, imagenología, laboratorio, rehabilitación física, trabajo social, epidemiología (Espinosa, 2019).

El organigrama estructural del Ministerio de salud es el siguiente:

**Figura 2 :**

*Organigrama estructural del centro de salud IESS Portovelo.*

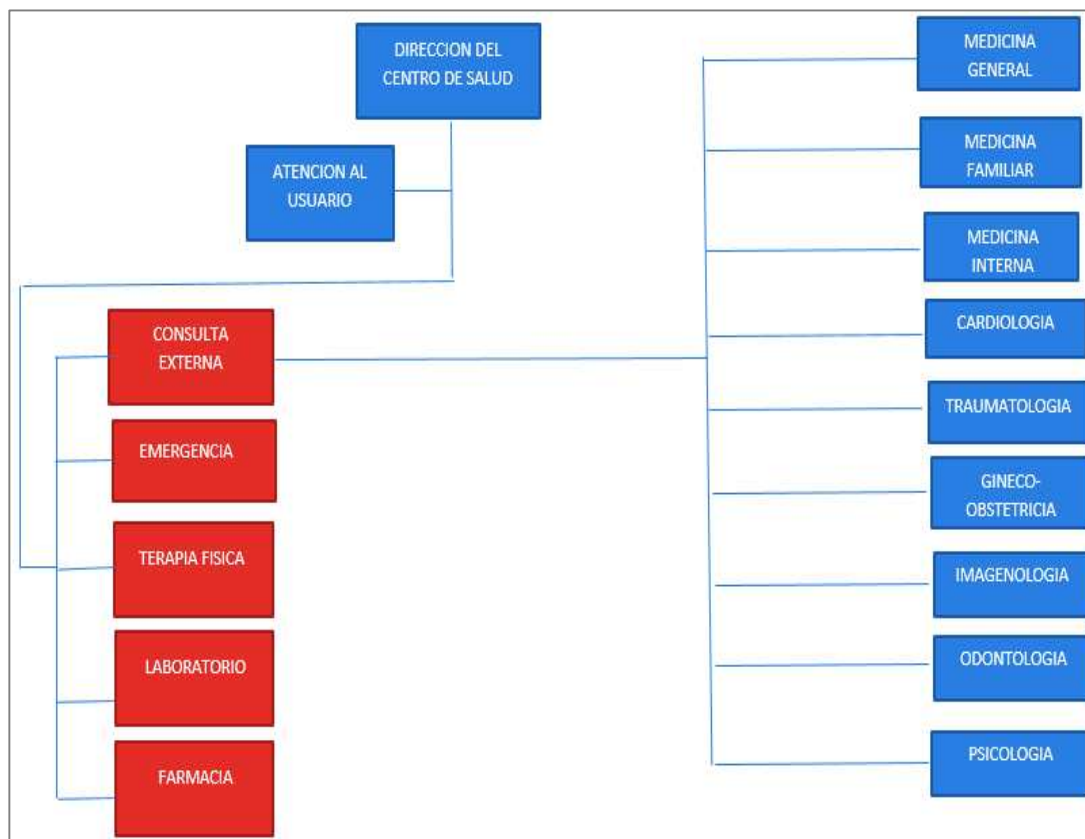


Imagen tomada del Plan médico funcional de Espinosa, página 61.

## 8.2 Marco Conceptual

### 8.2.1 Ministerio de salud

Es una unidad operacional implementada para producir acciones de salud integral de tipo ambulatorio (INEC, 2020). Es decir que en esta casa de salud se atienden a pacientes para consulta externa y emergencias de diferentes patologías, no se brinda el servicio de hospitalización. En caso de requerir este último servicio, se hace uso de la red de salud de la zona para ver la disponibilidad de camas y así poder realizar la transferencia.

### **8.2.2 *Ministerio de salud –B***

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2020), un Ministerio de salud B:

Es un establecimiento del Sistema Nacional de Salud que realiza acciones de promoción, prevención, recuperación de la salud, rehabilitación y cuidados paliativos, a través de los servicios de medicina general y de especialidades básicas (ginecología y pediatría), odontología, psicología, enfermería, maternidad de corta estancia y emergencia; dispone de servicios auxiliares de diagnóstico en laboratorio clínico, imagenología básica, opcionalmente audiometría, farmacia institucional; promueve acciones de salud pública y participación social; cumple con las normas y programas de atención del Ministerio de Salud Pública. Atiende referencia y contra referencia. El Cálculo de población rige por el sector público.

En sí, un Ministerio de salud B, es el que ofrece los servicios médicos de especialidades básicas para la población. En lo que respecta a Ministerio de salud, es el que está en el más nivel, después del A, por ello puede, inclusive, atender a más pacientes que los otros niveles. Ya que el centro de salud A tiende a una población de 2.000 a 10.000 habitantes asignados o adscritos; y el Ministerio de salud B, atiende a una población de 10.000 a 50.000 habitantes, asignados o adscritos (INEC, 2020).

### **8.2.3 *Clima Laboral***

“Se refiere a la forma en que los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un conjunto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización” (Bordas, 2016, p. 42).

A lo que Gan y Triginé (2012), acotan:

El clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: desde las normas internas de funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de la persona que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza (p. 275).

Por otro lado, a decir de Orpella (2009), es necesario tener en cuenta algunas pautas que permitan generar un buen clima laboral:

- Fomentar y facilitar la participación de los miembros de la organización, pidiendo sus opiniones para la toma de decisiones y estimulando la creatividad de los equipos de trabajo para encontrar soluciones a problemas.
- Facilitar las relaciones entre los miembros de la organización y trabajar para lograr relaciones cordiales, sin actitudes agresivas ni violentas.
- Potenciar las buenas relaciones con los compañeros de trabajo y el desarrollo personal.
- Fomentar el trabajo en equipo, la colaboración e intercambio profesional entre los trabajadores.
- Adaptar los trabajos al tiempo y favorecer la autogestión.

Entonces, el clima laboral es un conjunto de variables que se encuentran en el entorno laboral del trabajador y que influyen en su rendimiento laboral.

**8.2.3.1 Dimensiones del clima laboral.** De acuerdo a Bordas (2016), son ocho las dimensiones del clima laboral: autonomía, cooperación y apoyo, reconocimiento, organización y estructura, innovación, transparencia y equidad, motivación, y liderazgo.

- 1) **Autonomía:** Es el nivel de percepción que tienen los colaboradores de la organización con respecto a la toma de decisiones y solución de problemas, sin recurrir a sus superiores.
- 2) **Reconocimiento:** Es el grado de percepción que tienen los colaboradores, con respecto al reconocimiento de su trabajo y su contribución a la organización.
- 3) **Organización y estructura:** Es el grado de percepción que tienen los miembros de la organización, con respecto a la organización y coordinación del trabajo.
- 4) **Innovación:** Es el grado de percepción que poseen los colaboradores de una organización con respecto a implantar nuevas ideas, métodos y procedimientos para la creatividad y el cambio, admitiendo los riesgos que prevé.
- 5) **Transparencia y equidad:** Es el grado de percepción que poseen los miembros de la organización con respecto a las prácticas y políticas organizacionales.
- 6) **Motivación:** Es el grado de percepción que tienen los colaboradores de la organización sobre la implicación y compromiso con la actividad realizada.

- 7) **Liderazgo:** Es el modo en que los miembros de la organización perciben a la dirección y a los líderes; así como su estilo de relación con el resto de los empleados.

En el clima laboral son algunos los factores que intervienen para generar la percepción que tengan los colaboradores con respecto al ambiente de trabajo donde laboran, sin lugar a duda tendrá relación con la confianza, la estabilidad, el trabajo en equipo y la sinergia total entre sus miembros, donde el resultado, sea este positivo o negativo, influirá en la productividad de la empresa (Pilligua, et al., 2019).

Por otro lado, Reyes (2010), añade las siguientes dimensiones:

1. **Comunicación:** Debe ser abierta y no ser restringida por la estructura jerárquica.
2. **Colaboración:** Hace relación a grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse, el grado de colaboración y compañerismo existente, y la confianza.
3. **Carrera profesional:** Se refiere al nivel de preparación académica, habilidades y destrezas que tengan los trabajadores para optar por un ascenso laboral.
4. **Satisfacción:** Es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Es así que cuando los colaboradores se encuentren en un ambiente agradable, que sus superiores reconozcan su trabajo y que lo motiven a seguir mejorando mediante ascensos u otro tipo de incentivos, se generará satisfacción personal.
5. **Condiciones físicas:** Se refieren a los ambientes donde desarrolla su trabajo el colaborador de la organización, e involucra a la iluminación, ventilación, reducción de ruidos, herramientas y equipos para llevar a cabo sus funciones.

Todas estas dimensiones son percibidas por los colaboradores de la organización, que si bien de acuerdo a cada uno serán calificadas como buenas o malas. Además de cómo se perciban estas dimensiones, dependerá el clima laboral que se viva en la organización.



### 8.2.3.2 Conceptos relacionados con el clima laboral.

**8.2.3.2.1 Cultura empresarial.** “Se llama cultura el modo de hacer las cosas propio de una comunidad humana, por lo general determinado por sus características singulares de tiempo, espacio y tradición” (Bayón, 2019, p. 9). Mientras que “cultura empresarial abarca el conjunto de opiniones, normas y valores que se desarrollan dentro de una empresa y que caracterizan al comportamiento de directivos y del personal en su conjunto” (Bayón, 2019, p. 10).

La cultura empresarial, también “comprende un conjunto dinámico de valores, ideas, hábitos y tradiciones compartidos por las personas que integran una organización, que regulan su actuación” (Pilligua, et al., 2019, p. 9).

Para el logro de una buena cultura empresarial, Bayón (2019) plantea diferentes orientaciones empresariales, y que se enlistan a continuación:

- 1) **Orientación al cliente:** Donde se considera que el cliente es el rey.
- 2) **Orientación al personal:** Confianza, participación, comportamiento hacia el personal.
- 3) **Orientación a los resultados y a la capacidad de prestaciones:** Predisposición al trabajo, intensidad del trabajo.
- 4) **Orientación a la innovación:** Fomentar un comportamiento innovativo, frecuencia de las innovaciones, predisposición a realizar errores.
- 5) **Orientación a los costes:** Medidas de ahorro, economía de costes.
- 6) **Orientación a la empresa:** Lealtad, espíritu de comunidad, identificación con la empresa.
- 7) **Orientación a la tecnología:** Nivel tecnológico, importancia de la técnica o de las materias primas.

En definitiva, la cultura empresarial es el conjunto de valores y principios que se viven dentro de la organización y que les permite brindar un producto o servicio de calidad.

**8.2.3.2.2 Satisfacción laboral.** “La satisfacción laboral se puede definir como el conjunto de actitudes que tiene un sujeto hacia la tarea asignada dentro de la organización” (Medina, 2018, p. 80).

Para Marín y Plasencia (2017), la satisfacción laboral, es un estado emocional efectivo que procede de la percepción personal de las experiencias laborales de un

colaborador, marcado por el equilibrio entre el rol que cada trabajador quiere cumplir y el rol que finalmente desempeña. Así mismo, Sánchez y García (2017) sostienen que la satisfacción laboral puede relacionarse directamente con el conocimiento del individuo dentro de una organización. Esta experiencia se convierte en la percepción del colaborador, y esta última concluye en un componente emocional. Y todos estos componentes confluyen en la forma de actuar de la persona.

La satisfacción laboral cumple un rol muy importante en la organización, ya que de esta depende el servicio y rendimiento que dé el colaborador. De ahí que esta depende del clima laboral que perciban los colaboradores para sentirse satisfechos o no.

**8.2.3.2.3 Compromiso en el trabajo.** “El compromiso en el trabajo es un estado psicológico que determina la relación entre una persona y la organización donde trabaja” (Bordas, 2016, p. 58).

Para Romero (2016), el compromiso en el trabajo, “es aquel vínculo de lealtad por el cual el trabajador comprometido desea permanecer en la empresa debido a la motivación por el proyecto, el reconocimiento y la felicidad en el trabajo” (p. 23).

En sí el compromiso en el trabajo, crea una relación que involucra también los objetivos y valores de la organización; ya que, la persona comprometida, se apasiona por su trabajo y pone todo su esfuerzo para que estos se cumplan; es decir los hace suyos y lucha por conseguirlos.

**8.2.3.2.4 Comunicación.** “La comunicación es el proceso de transmisión de información entre emisor y receptor a través de un canal y por medio de un lenguaje o código conocido por ambos” (Checa, 2018, p. 84) “La comunicación es la columna vertebral de cualquier estrategia eficaz para el trabajo en equipo” (Ferro, 2020, p. 347)

En la empresa, la comunicación se clasifica en interna y externa. La primera, se lleva a cabo dentro de la empresa y tiene como objetivo crear una buena relación laboral. Mientras que la segunda es externa, se dirige a los clientes, proveedores, organismos oficiales, entre otros. El objetivo de esta comunicación es dar a conocer los productos o servicios y crear una buena imagen corporativa (Escudero, 2017).

Por ello la comunicación inicia en el interior de la organización y se proyecta hacia el exterior creando relaciones con los todos los involucrados con la empresa (Pintado y Sánchez, 2017).

Es así que la comunicación interna tiene que ser buena, permanente y fluida para generar buenas relaciones a lo interno y externo de la organización.

**8.2.3.2.5 Motivación y Liderazgo.** La motivación “es la energía que dirige la actitud hacia la acción para realizar un propósito u objetivo, con el fin de adaptarnos para sobrevivir” (Arrabal, 2018, p.7). Además, por motivación “se entiende la compleja integración de procesos psíquicos que efectúa la regulación inductora del comportamiento, pues determina la dirección, la intensidad y el sentido del comportamiento” (González, 2020, p. 2).

Para Napolitano (2018), la motivación es la recopilación de factores dinámicos que impulsan el comportamiento de una persona hacia una meta dada”. En sí, la motivación es la energía con la cual una persona se siente impulsada para realizar su trabajo.

Con respecto a liderazgo, Cosme (2018), lo define, como “un fenómeno que se desarrolla dentro de grupos al ser un hecho social, y que se observa como un conjunto de comportamientos que definen el rol desarrollado por una persona o entidad” (p. 10).

Así mismo, para Wright y MacKinnon (2017), el liderazgo, “es el proceso de llegar a conocer tanto al yo, como al otro o a los otros, y establecer relaciones de confianza y conciencia mutuas con el objeto de trabajar juntos hacia un objetivo común” (p. 12). Mientras que para Tracy (2015), el liderazgo “es la capacidad de provocar un rendimiento extraordinario en gente normal y corriente” (p.2). Entonces el liderazgo constituye el conjunto de habilidades que tiene una persona para influir sobre otras personas para el logro de objetivos comunes.

#### **8.2.3.2.6 Tipos de motivación.**

- **Extrínseca:** La persona se mueve en función de los resultados que espera conseguir.
- **Intrínseca:** La persona se mueve en función de las consecuencias que espera se produzcan en uno mismo.
- **Trascendente:** La persona se mueve en función de las consecuencias que espera que produzca su comportamiento en otra u otras personas.

“Estos tres tipos de motivación no son excluyentes, sino que se interrelacionan.

Una buena combinación de ellas, dependerá de cómo se gestione sus recursos humanos una empresa y de los intereses de los propios empleados” (Ferro, 2020, p. 345).

Además, desde el punto de vista de la persona, Medina (2018, p. 90), considera que hay dos tipos de motivación:

- 1) **La motivación interna:** Está en el interior de la persona, para satisfacer sus deseos de autorrealización.
- 2) **La motivación externa:** Es exterior al individuo, donde las personas son guiadas por premios o castigos; el fin es conseguir la recompensa, y no la propia acción.

A estos tipos de motivación, Rodríguez (1988) añade las siguientes:

- **Primarias y secundarias:** Las primeras responden a impulsos biológicos: hambre, sed, descanso, entre otras. Mientras que las secundarias son adquiridas de experiencias, son fruto de la historia individual y del aprendizaje.
- **De eficiencia y de crecimiento:** Según que se busque llenar una carencia, o lograr un desarrollo y un progreso.

De acuerdo a los autores citados, el tipo de motivación depende de los estímulos que se le presenten a la persona.

**8.2.3.2.7 Tipos de liderazgo.** Los tipos de liderazgos difieren de autor en autor, por ello a continuación se exponen los más conocidos desde el punto de vista de tres autores.

De acuerdo a Tracy (2015), existen dos tipos de liderazgo:

- **El líder transaccional:** Que hace que las cosas se hagan a través de los demás.
- **El líder transformacional:** Que es quien motiva, inspira, levanta y empodera a los miembros de equipo para que respondan en niveles que van más allá de cualquier cosa que hayan hecho antes.

Por otro lado, Sánchez, Flores y Gutiérrez (2019) consideran que hay tres de liderazgo:

- **Transformacional:** Donde el líder inspira a los miembros del equipo, e intercede por sus necesidades.
- **Trancendente:** Se da una relación de influencia, donde el colaborador interactúa por motivación y se ve reflejado el comportamiento y valores del líder.

Sin embargo para Clavijo (2021), existen once tipos de liderazgo:

- 1) **Visionario:** Su visión es motivadora, elige palabras de aliento para sus colaboradores, que infunden ambición en el equipo para alcanzar juntos la meta.
- 2) **Carismático:** Es capaz de atraer a otras personas de su entorno y entablar relaciones laborales con gran facilidad. Se caracterizan por ser el alma de la organización y ejemplo de inspiración, poseen una gran capacidad de comunicación.
- 3) **Directivo:** Dirigen a sus subordinados a partir de un plan o estrategia. Lideran con firmeza y apego a lo que resulte más justo para todos.
- 4) **Coaching:** Comparte conocimiento para ayudar a sus colaboradores. Posee facilidad para dar consejos y cuando se trata de explicar lo hace de forma clara.
- 5) **Democrático o participativo:** Pone de manifiesto el copromiso entre colaboradores para la generación de nuevas ideas, brinda la confianza necesaria y da libertad para fomentar la responsabilidad. Siempre está impulsando la participación y toma en cuenta las opiniones de los demás.
- 6) **Coercitivo:** Se enfoca en cumplir las actividades de forma inmediata. Establece supervisiones rigurosas. Da soluciones de forma inmediata.
- 7) **Autocrático:** Realiza las decisiones relevantes, mantiene el control de las estrategias, fija directrices por sí mismo y su liderazgo es unidireccional.
- 8) **Transaccional:** Realiza transacciones de beneficio por beneficio, otorga incentivos cuando se alcanzan metas.
- 9) **Transformacional:** Mantiene una comunicación constante y fluida con los colaboradores, genera empatía y lleva a cabo las estrategias con mayor probabilidad de éxito.
- 10) **Situacional:** Cumple una función de evaluación y reconocimiento del nivel de preparación del equipo de trabajo. Adopta diferentes estilos de liderazgo en función de cada situación. Fomenta la participación y la comunicación bidireccional.
- 11) **Natural:** Es un líder innato, ocupa un cargo de autoridad, sus pares acuden a él en busca de recomendaciones y siguen sus indicaciones sin cuestionarlas.

Si bien todos los tipos de liderazgo hacen referencia al rol que cumple el líder dentro de la organización y de las responsabilidades que este debe asumir para que su liderazgo produzca los resultados esperados, se debería considerar también qué tiene

que hacer para tener a los miembros del equipo motivados y que se sumen espontáneamente hacia el logro de las metas.

**8.2.3.2.8 Plan de mejoras.** “La mejora continua es una herramienta de incremento de la productividad que favorece un crecimiento estable y consistente en todos los segmentos de un proceso” (Fernández, 2013, p. 29). Mientras que “el plan de mejora es un proceso que se utiliza para alcanzar la calidad total y la excelencia de las organizaciones de manera progresiva, para así obtener resultados eficientes y eficaces” (Proaño, et al., 2017, p. 52).

Para Arnaiz et al (2015), el plan de mejora es un instrumento que implica una planificación orientada al aumento de la calidad de los procesos y de los resultados de una organización. Donde por lo general se identifican las fortalezas y debilidades que se identificadas en el análisis inicial.

Así mismo Proaño et al (2017), propone la siguiente metodología para elaborar el plan de mejora:

**Figura 3 :**

*Pasos de un plan de mejoras.*

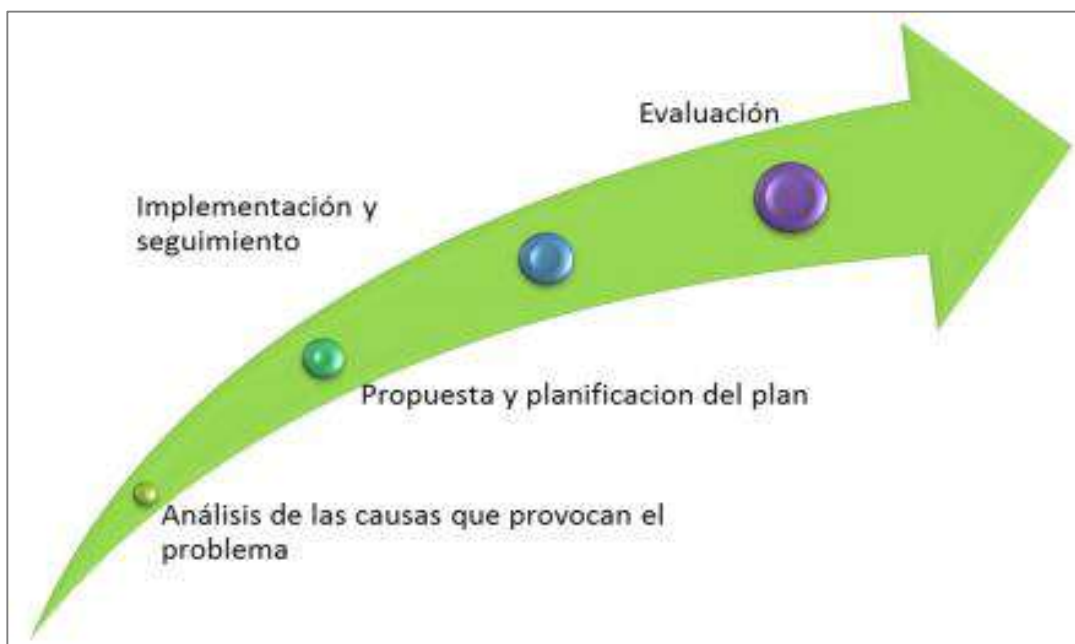


Imagen tomada de Proaño, página 53.

- 1. Análisis de las causas que provocan el problema:** En la primera etapa, Proaño et al (2017) considera que es necesario realizar un diagrama de causa y efecto, un FODA que permitan determinar en qué situación se encuentra la organización actualmente.

- 2. Propuesta y planificación del plan:** Aquí se deben definir los objetivos y resultados a lograr en función de lo encontrado en el punto 1. También es necesario establecer las acciones a tomar y los indicadores que se tomarán en cuenta para verificar su cumplimiento o no. Además todo esto debe quedar por escrito.
- 3. Implementación y seguimiento:** Para ello se debe socializar el plan con todos los integrantes de la empresa, ejecutar las acciones programadas, dar seguimiento en base a los indicadores, verificar su cumplimiento de acuerdo al plan, y valorar el cumplimiento.
- 4. Evaluación:** Consiste en verificar el cumplimiento del plan. Y es necesaria para detectar posibles irregularidades y corregirlas.

El plan de mejora se constituye en una herramienta muy ventajosa para las organizaciones que deseen mejorar sus servicios y en el presente caso, para mejorar el clima laboral del departamento donde se realiza esta investigación.

## 9. Diseño Metodológico

### 9.1 Métodos De Investigación

Para el desarrollo del presente trabajo, se utilizaron tres métodos de investigación: fenomenológico, hermenéutico y práctico proyectual que, para fines de este trabajo se describen a continuación, así como su uso en la investigación:

**Tabla 1.**

*Métodos de investigación.*

<b>Métodos</b>	<b>Definición</b>	<b>Uso en la investigación</b>
<b>Fenomenológico</b>	“Es un análisis del hecho llamado constitución, o análisis intencional; intuición, pero, además es reflexión. Pero antes de nada y como primer punto de partida debe ser definido como vuelta de las cosas mismas. De las diversas palabras y conceptos mencionados, éste es, sin lugar a dudas, el más citado y conocido” (San Martín, 2005, p. 12).	Permitió elaborar las entrevistas y encuestas las cuales fueron utilizadas para conocer la percepción que tienen los colaboradores del departamento administrativo del Ministerio de salud IESS Portovelo, con respecto al clima laboral que se vive en su departamento. Además, permitió realizar una reflexión mediante el análisis de esos datos para posteriormente diseñar el plan de mejora en bienestar de los colaboradores y usuarios de este departamento.
<b>Hermenéutico</b>	Propone que la experiencia vivida es esencialmente un proceso interpretativo y se puede realizar desde un horizonte histórico. La investigación se traza como un proceso de reflexión textual que apoya a la	Este método fue utilizado para elaborar el marco teórico a partir de las fuentes internas y externas, junto con el análisis de la información proporcionada por los miembros del departamento administrativo del Ministerio



---

<b>Práctico proyectual</b>	<p>comprender la acción de salud IESS Portovelo, para práctica. Se lleva a cabo dar soluciones prácticas que exponiendo a la crítica la permitan generar climas construcción de cada una de laborales donde los las partes involucradas y colaboradores se sientan proporcionando la escuchados, comprendidos, oportunidad para la revisión satisfechos y felices; y de esta de las nuevas construcciones manera comprender las (Gómez, 2001). vivencias de los colaboradores de este departamento.</p> <p>Es algo modificable si se Permitió seguir los procesos encuentran otros valores definidos por el Instituto objetivos que mejoren el Sudamericano para la proceso. Y este hecho elaboración del plan de acción; depende de la creatividad del así como para el diseño del plan proyectista que, al aplicar el de mejora del clima laboral del método, puede descubrir algo departamento administrativo para mejorarlo. En del Ministerio de salud IESS consecuencia, las reglas del Portovelo; puesto que se guiará método no bloquean la en los procesos de gestión de personalidad el proyectista Recursos Humanos para la sino, que, al contrario, le generación de buenos climas estimulan a descubrir algo laborales.</p> <p>que, eventualmente, puede resultar útil también a los demás (Munari, 1983, p. 16).</p>
--------------------------------	--

---

## 9.2 Técnicas De Recolección De Datos

Una técnica es lo particular y es diseñada fundamentalmente con el objeto de otorgar validez al método (Naranjo, 2014, p. 112). Bajo esta premisa, en este trabajo se utilizaron tres tipos de técnicas: observación directa, entrevista y encuesta; dichas técnicas se describen a continuación, así como su uso en la investigación:

**Tabla 2.***Técnica de recolección de datos.*

Técnica	Definición	Uso en la investigación
<b>Observación directa</b>	<p>“Es una de las actividades comunes de la vida diaria. Esta observación común y generalizada puede transformarse en una poderosa herramienta de investigación social y en técnica científica de recogida de información de se efectúa: orientándola y enfocándola a un objeto concreto de investigación, formulando de antemano; planificándola sistemáticamente en fases, aspectos, lugares y personas; controlándola y relacionándola con proposiciones y teorías, someténdola a controles de veracidad, objetividad, fiabilidad y precisión” (Ballén, 2007, p. 69).</p>	<p>Fue utilizada para observar el ambiente organizacional dentro del departamento administrativo del Ministerio de salud IESS Portovelo, con la finalidad de poder obtener hechos que aporten a la identificación de los problemas que existen con relación al clima laboral y que permitan realizar el plan de mejora.</p>
<b>Entrevista</b>	<p>Es una conversación entre mínimo dos personas, en la cual una es el entrevistador y la otra u otros son los entrevistados, quienes dialogan, con arreglo a ciertos esquemas o pautas, acerca de un problema o cuestión y con</p>	<p>La entrevista fue aplicada al director del Ministerio de salud IESS Portovelo, para conocer las estrategias que se están utilizando para generar un buen clima laboral. Para ello se estructuró previamente un cuestionario que orientó la</p>

---

<p>un propósito determinado. Puede realizarse en varias sesiones, con una misma persona, partiendo de una pregunta generadora cuyo primer relato abierto, amplio servirá de base para su profundización posterior (Ballén, 2007)</p>	<p>conversación sobre el tema investigado. La entrevista se realizó de forma personal, previa cita con el director. Además, también se entrevistó al encargado del área de Recursos Humanos y a la Gerente Departamental del Ministerio de salud B IESS Portovelo, con la finalidad de complementar la información.</p>
<p><b>Encuesta</b></p>	<p>Consiste en la recolección sistemática de información, en una población o parte de ella, mediante el uso de entrevistas personales y otros instrumentos para obtener datos. Son principalmente instrumentos para determinar la naturaleza de un estado de cosas existentes. Dan por resultado la acumulación de conocimientos los cuales se analizan y se interrelacionan de acuerdo con un problema formulado y con unos objetivos señalados (Ballén, 2007).</p> <p>La encuesta fue aplicada a todo el personal que labora en el departamento administrativo del ministerio de salud IESS Portovelo, para conocer las perspectivas que tienen con respecto al clima laboral que se vive en su departamento. Para el efecto se formuló un cuestionario que proporcione información útil sobre el tema investigado.</p>

---

A referencia de lo anterior, en la siguiente tabla se señala a los 46 trabajadores que forman parte del Ministerio de Salud B IESS Portovelo, a quienes se les aplicaron las encuestas:

**Tabla 3.***Personal médico del Ministerio de Salud IESS.*

<b>PERSONAL DEL MINISTERIO DE SALUD IESS PORTOVELO</b>	
<b>Nombres</b>	<b>Cargo</b>
Chanena Cando	Contabilidad
Denisse Yoconda	Compras publicas
Karina Reyes	Talento humano
Edison Espinoza	Informática
Stefania Yanza	Compras de medicamentos
Elietys Martínez	Medicina General
Alexander Medina	Medicina General
Carlos Espinoza	Medicina General
Sonia Morales	Medicina Interna
Roberto Jaramillo	Gineco-Obstetricia
Yulissa Aguilar	Secretaria
Wilfredo Vázquez	Pediatría
Rufo Aguirre	Odontología
Luis Quevedo	Psicología
Carlos Aponte	Medicina Familiar
Roberto Jaramillo	Cardiología
Ángel Sánchez	Imagenología
Lilia Muñoz	Traumatología
María Carrión	Emergencia
Paulette Aguirre	Emergencia
Heidy Aguirre	Emergencia
Pamela Sánchez	Enfermera
Paul Morocho	Enfermero
Carlos Romero	Enfermero
Alexander Cosme	Enfermero
Enzo Hidalgo	Enfermero
Sandra Sánchez	Ecu911 –ambulancia
Ángel Bustamante	Ecu911 –ambulancia
Miguel Espinoza	Ecu911 –ambulancia

---

Manuel Robles	Ecu911 –ambulancia
Marcia Zapata	Ecu911 –ambulancia
Mayra Paladines	Ecu911 –ambulancia
Piedad Lapo	Laboratorio
Julio Gómez	Laboratorio
Teresa Morales	Radiología
Nancy Sánchez	Farmacia
Paula Campoverde	Farmacia
Estefanía Gómez	Farmacia
Joselyn Román	Provisión de servicios
Gabriela Pasaca	Provisión de servicios
José Chamba	Provisión de servicios
Miriam Espinoza	Provisión de servicios
Pamela Romero	Provisión de servicios
Julio Jaramillo	Manejo de Desechos
Susana Gómez	Manejo de Desechos
Pablo Aguirre	Recarga de tanques de oxígeno
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>

---

Cabe recalcar, que en el presente proyecto de titulación no se pudo hacer una determinación de la muestra debido a que el Ministerio de Salud B Portovelo cuenta con 46 colaboradores.

## 10. Resultados

### 10.1 Entrevistas

A partir de la aplicación de entrevistas al Director del IESS del cantón Portovelo, a la encargada de Recursos Humanos y a la Gerente Departamental del Ministerio de salud B IESS Portovelo, se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla 4.**

*Resultados de aplicación de entrevistas. Entrevista 1.*

Nombres y Apellidos del entrevistado	<b>Dr. Carlos Espinoza Macas</b>
Cargo que desempeña	Director IESS
Preguntas	<b>Respuesta</b>
1. ¿La institución dirigida actualmente por su persona posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución o vigente?	Plan de mejora de atención al usuario con vigencia hasta 5 años
2. ¿Desde qué perspectiva la institución permite o brinda una adecuada integración del personal con la empresa?	Al año se realiza un paseo recreacional
3. ¿Cuál es el grado de conocimiento y compromiso de sus colaboradores con la institución en cuanto a (misión, visión, valores y objetivos)?	El grado de un 95%
4. ¿Cuál es el proceso que la institución ejecuta con un empleado al realizar actividades que afecten al clima laboral de la empresa?	Llamado de atención Admisión
5. ¿Cómo considera al clima laboral dentro de la organización?	Medio aceptable
6. ¿Cómo califica la labor del departamento de Talento Humano al supervisar el adecuado comportamiento de los colaboradores y fomentar un buen clima laboral?	Desorganizado Falta de creatividad Privilegio Falta de innovación

7. ¿Cómo observa la comunicación interna dentro del departamento de administración?	Es una comunicación pésima Falta de compromiso
8. ¿Una vez culminada el presente proyecto de investigación nos permitiría socializando con su persona y sea decisión suya implementarlo o no?	Para mí sería un gusto poderlo implementar dentro de la institución y de paso que usted nos ayude a que se lleve a cabo su plan y nos dirija.

**Tabla 5.**

*Resultados de aplicación de entrevistas. Entrevista 2.*

Nombres y Apellidos del entrevistado	<b>Tecnóloga. Karina Reyes Aguilar</b>
Cargo que desempeña	Responsable de Talento Humano
Preguntas	Respuesta
1. ¿La institución dirigida actualmente por su persona posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución o vigente?	Si posee un plan de mejora
2. ¿Desde qué perspectiva la institución permite o brinda una adecuada integración del personal con la empresa?	Para que se cumplan los lineamientos o normativas
3. ¿Cuál es el grado de conocimiento y compromiso de sus colaboradores con la institución en cuanto a (misión, visión, valores y objetivos)?	Un grado del 95%
4. ¿Cuál es el proceso que la institución ejecuta con un empleado al realizar actividades que afecten al clima laboral de la empresa?	Brindar capacitaciones en la mejora del clima laboral Llamado de atención
5. ¿Cómo considera al clima laboral dentro de la organización?	Inaceptable

6. ¿Cómo califica la labor del departamento de Talento Humano al supervisar el adecuado comportamiento de los colaboradores y fomentar un buen clima laboral?	Excelente
7. ¿Cómo observa la comunicación interna dentro del departamento de administración?	Media satisfactoria
8. ¿Una vez culminada el presente proyecto de investigación nos permitiría socializando con su persona y sea decisión suya implementarlo o no?	Si para mí sería un honor poner en práctica su plan y llevarlo a ejecución esta institución siempre estará a tus órdenes.

**Tabla 6.**

*Resultados de aplicación de entrevistas. Entrevista 2.*

Nombres y Apellidos del entrevistado	<b>Lic. Kenia Ordoñez Apolo</b>
Cargo que desempeña	Gerente Departamental
Preguntas	<b>Respuesta</b>
1. ¿La institución dirigida actualmente por su persona posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución o vigente?	Si posee, pero no se lleva del todo a cabo
2. ¿Desde qué perspectiva la institución permite o brinda una adecuada integración del personal con la empresa?	Fiestas de cumpleaños Fiestas culturales Eventos sociales Salidas de campo
3. ¿Cuál es el grado de conocimiento y compromiso de sus colaboradores con la institución en cuanto a (misión, visión, valores y objetivos)?	De un 95%



---

4. ¿Cuál es el proceso que la institución ejecuta con un empleado al realizar actividades que afecten al clima laboral de la empresa?	Oral Escrito Sanción según las normas establecidas
5. ¿Cómo considera al clima laboral dentro de la organización?	Poco eficiente
6. ¿Cómo califica la labor del departamento de Talento Humano al supervisar el adecuado comportamiento de los colaboradores y fomentar un buen clima laboral?	Le falta mucho de mejorar, pero sería algo satisfactorio.
7. ¿Cómo observa la comunicación interna dentro del departamento de administración?	No existe mucha comunicación ya que tiene muchos conflictos, no existe una buena comunicación.
8. ¿Una vez culminada el presente proyecto de investigación nos permitiría ya socializando con su persona y sea decisión suya implementarlo o no?	Si claro que sí, sería algo de mucho provecho para nuestra identidad ya que si nos falta mejorar mucho en diferentes aspectos y también me gustaría que usted sea parte importante la cual nos ayude a mejorar el clima laboral y mejorar la atención al usuario ya que no es eficiente el trato.

---

## **Análisis De Resultados**

Luego de haber examinado los datos de las entrevistas, se considera que los datos referentes con el asunto central de este proyecto de titulación, permiten valorar datos de diferentes jefes de gestión de talento humano, tanto de sus acciones, como de los recursos que se presentan en el escenario real de las organizaciones en las que laboran.

Adicionalmente, se ha obtenido una amplia visión sobre las ventajas y desventajas que se generan en la institución, así como de las diferentes perspectivas del Director del Ministerio de Salud B - Portovelo.

Tanto el Director como el Departamento de Recursos Humanos y Gerente General, cuentan con flexibilidad para ayudar al crecimiento personal y profesional de sus colaboradores, ya que con los planes de motivación que disponen, se proponen cenas, cumpleaños y salidas de campo para mantener a los colaboradores incentivados.

Cabe recalcar que, la institución debería de mejorar en muchos aspectos tanto internos y externos, debido a que existe poco interés laboral en cada puesto de trabajo; además, no existe una buena colaboración y muchos menos una comunicación efectiva para poder dar soluciones a los problemas que se generan, de una manera rápida y eficaz.

El Ministerio de salud B - Portovelo sí cuenta con un plan de mejora sobre clima laboral, que se está poniendo en práctica y; aunque no todos los trabajadores lo cumplen al 100%, si tratan de dar su máximo desempeño y cumplir adecuadamente con las normas establecidas y así poder generar un ambiente de trabajo óptimo desde el nivel gerencial hasta los empleados.

## 10.2 Encuestas

Por otro lado, se aplicaron 46 encuestas a los empleados del Ministerio de Salud B - Portovelo, a partir de las cuales se pudo analizar los diferentes puntos de vista de los trabajadores frente a las preguntas formuladas. En las siguientes líneas se presentan los resultados alcanzados:

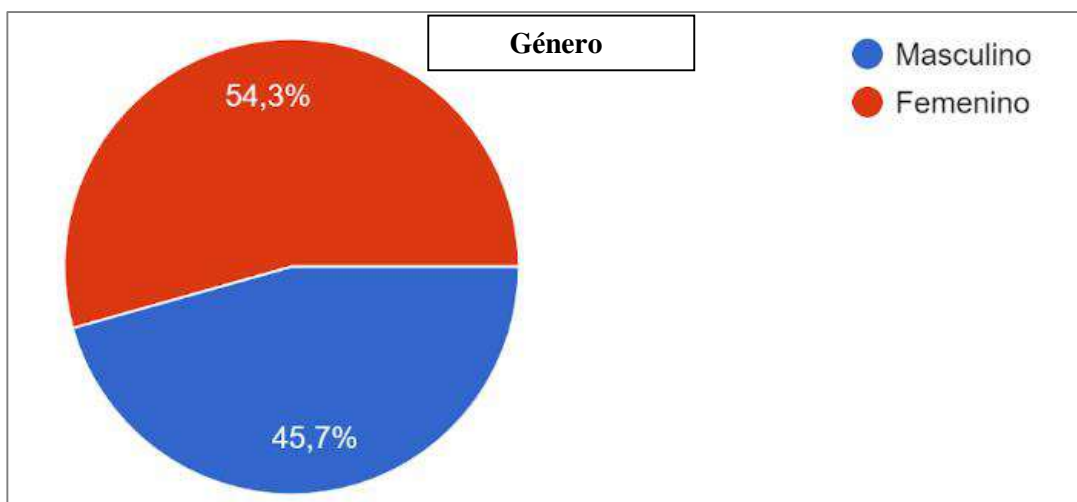
**Tabla 7.**

*Género.*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Masculino</b>	21	54,3%
<b>Femenino</b>	25	45,7 %
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 4:**

*Género.*



*Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS  
Elaboracion: La Autora*

### **Análisis cuantitativo:**

21 (45,7%) de las personas encuestadas y que se encuentran laborando actualmente en el Ministerio de salud B IESS Portovelo, son de género masculino y 25 (54,3%) son de género femenino, denotándose que existe un mayor porcentaje de género femenino debido a la responsabilidad

### **Análisis cualitativo:**

Este análisis indica el equilibrio y oportunidades que tienen tanto los de género masculino como femenino para ingresar a trabajar en el Ministerio de salud B IESS

Portovelo, lo cual día tras día aumenta la oportunidad de brindar un buen servicio y atención al usuario.

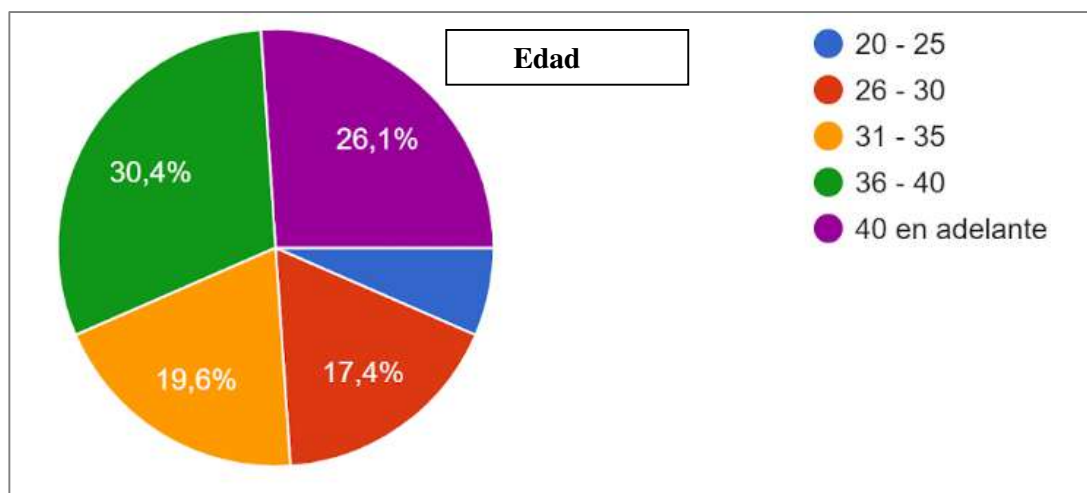
**Tabla 8.**

*Edad.*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>20 – 25</b>	3	6,5%
<b>26 – 30</b>	8	17,4%
<b>31 – 35</b>	9	19,6%
<b>36 – 40</b>	14	30,4%
<b>40 en adelante</b>	12	26,1%
Total	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 5:**

*Edad.*



*Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS  
Elaboracion: La Autora*

### **Análisis cuantitativo:**

Los resultados indican que el rango de edad con mayor oportunidad de inserción laboral en el Ministerio de salud B IESS Portovelo esta entre los 36 y 40 años, lo cual representa a un 30,4% del personal; luego continua el rango de 40 años en adelante, que representa al 26,1% del personal.

### **Análisis cualitativo:**

El 19,6% del personal con edades comprendidas entre los 31 y 35 años, el 17,4% que corresponde al rango de 26 y 30 años y el 16,5% de rango de entre 20 y 25

años, resultaron ser los datos menos significativos de la investigación, debido al corto nivel de experiencia que poseen los empleados.

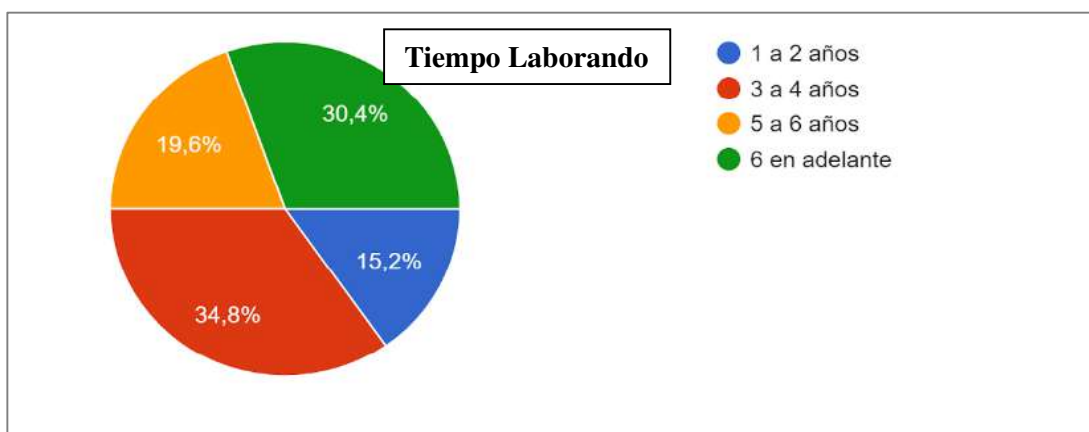
**Tabla 9.**

*Tiempo laborando.*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>1 a 2 años</b>	7	15,2%
<b>3 a 4 años</b>	16	34,8%
<b>5 a 6 años</b>	9	19,6%
<b>6 en adelante</b>	14	30,4%
Total	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 6:**

*Tiempo laborando.*



**Fuente:** Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS  
**Elaboración:** La Autora

### **Análisis cuantitativo:**

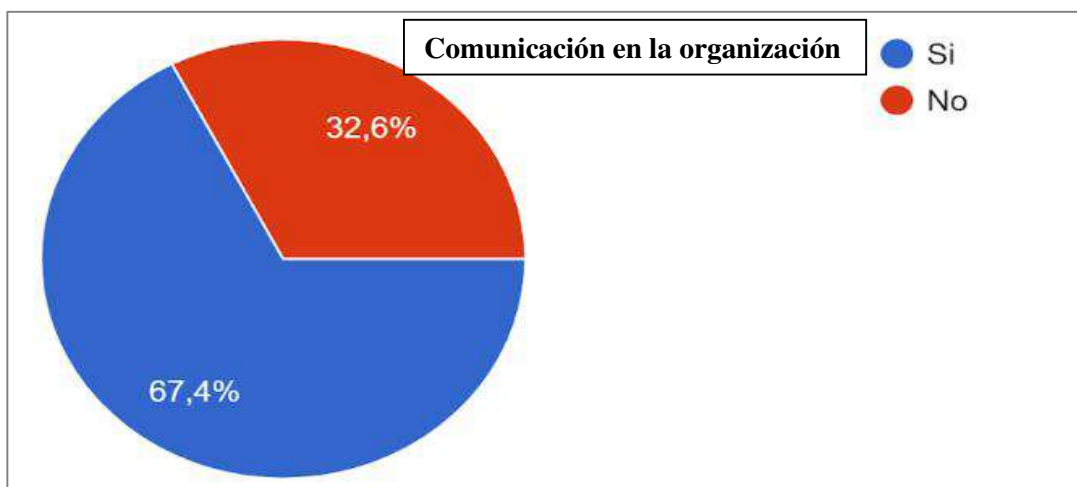
Del 100% del personal encuestado que labora en el Ministerio de salud B del cantón Portovelo, una gran mayoría representada por siete (15,2%) personas manifestaron que llevan laborando de 1 a 2 años; mientras que 16 (34,8%) personas llevan laborando entre 3 a 4 años; nueve (19,6%) personas han laborado entre 5 a 6 años y; un grupo de 14 (30,4%) personas llevan laborando entre 6 años en adelante.

### **Análisis cualitativo:**

Un número significativo del personal del Ministerio de salud B del cantón Portovelo, afirma que lleva laborando entre 1 a 2 años, otro grupo llevando de 3 a 4 años, otros entre 5 a 6 años y otros de 6 años en adelante.

**Tabla 10.***Comunicación en la organización.*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	31	67,4 %
<b>No</b>	15	32,6%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 7:***Comunicación en la organización.*

*Fuente:* Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS  
*Elaboracion:* La Autora

**Análisis cuantitativo:**

Del 100% del personal encuestado que labora en el Ministerio de salud B-Portovelo, una gran mayoría representada por 31 (67,4%) personas manifestaron que si existe una buena comunicación; mientras que 15 (32,6%) personas opinan lo opuesto ya que no existe una buena comunicación dentro de las diferentes áreas.

**Análisis cualitativo:**

Un número significativo del personal que labora en el Ministerio de salud B del cantón Portovelo, afirma estar de acuerdo en que, si existe una buena comunicación dentro de las diferentes áreas, mientras que otros opinan que no existe una buena comunicación dentro de las áreas de la institución en la que laboran.

**Tabla 11.***Soluciones a problemas existentes en la organización.*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	25	54,3 %
<b>No</b>	21	45,7%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 8:***Soluciones a problemas existentes en la organización.*

*Fuente:* Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS  
*Elaboración:* La Autora

**Análisis cuantitativo:**

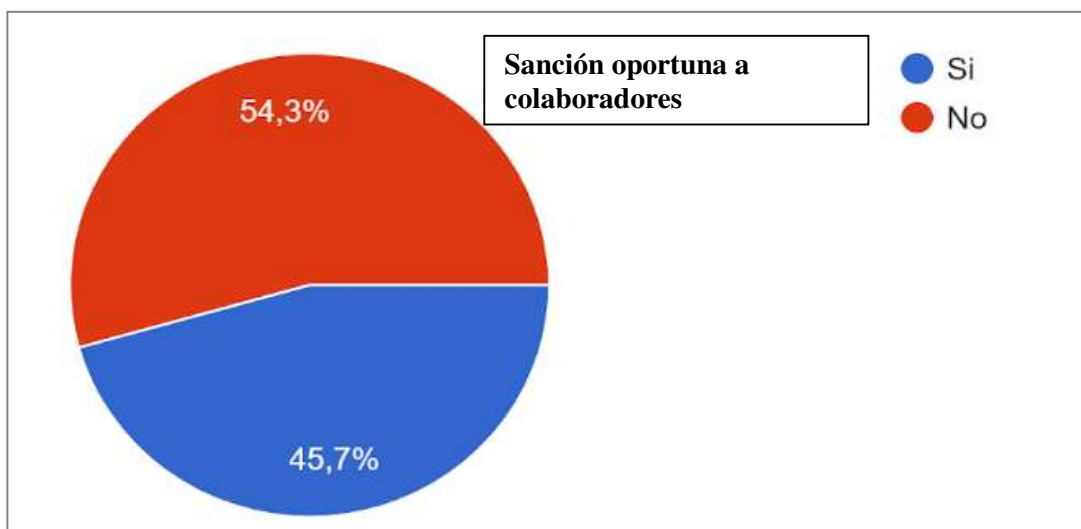
Del 100% del personal encuestado que labora en el Ministerio de salud B Portovelo, 25 (54,3%) personas afirman que, si se dan soluciones a los problemas existentes en la organización, mientras que 21 (45,7%) personas dicen todo lo contrario.

**Análisis cualitativo:**

Un número significativo del personal que labora en el Ministerio de salud B del cantón Portovelo, afirma que, si se dan soluciones oportunas a los problemas existentes de la organización, mientras que un grupo dice que no se toman en consideración.

**Tabla 12.***Sanción oportuna a colaboradores.*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
<b>Si</b>	21	45,7%
<b>No</b>	25	54,3 %
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 9:***Sanción oportuna a colaboradores.*

*Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS*  
*Elaboracion: La Autora*

**Análisis cuantitativo:**

Del 100% personal encuestado que labora en el Ministerio de salud B Portovelo, 21 (45,7%) personas dicen que la institución si sanciona a los colaboradores que incumplen las normas y políticas, mientras que 25 (54,3%) personas dicen que no cumplen con las sanciones ni llamados de atención.

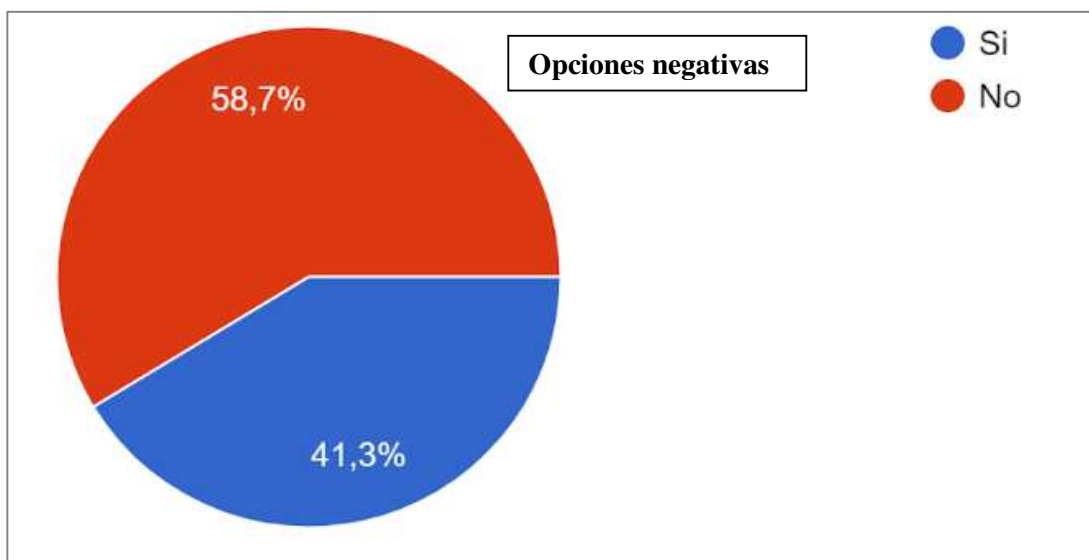
**Análisis cualitativo:**

Un número significativo del personal que labora en el Ministerio de salud B del cantón Portovelo, afirma estar de acuerdo en que se debe de cumplir con normas y políticas de la institución, mientras que otros creen que no se cumplen ya que no se toman acciones oportunas.



**Tabla 13.***Opciones negativas.*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	41,3%
No	27	58,7 %
Total	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 10 :***Opciones negativas.*

*Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS*  
*Elaboracion: La Autora*

**Análisis cuantitativo:**

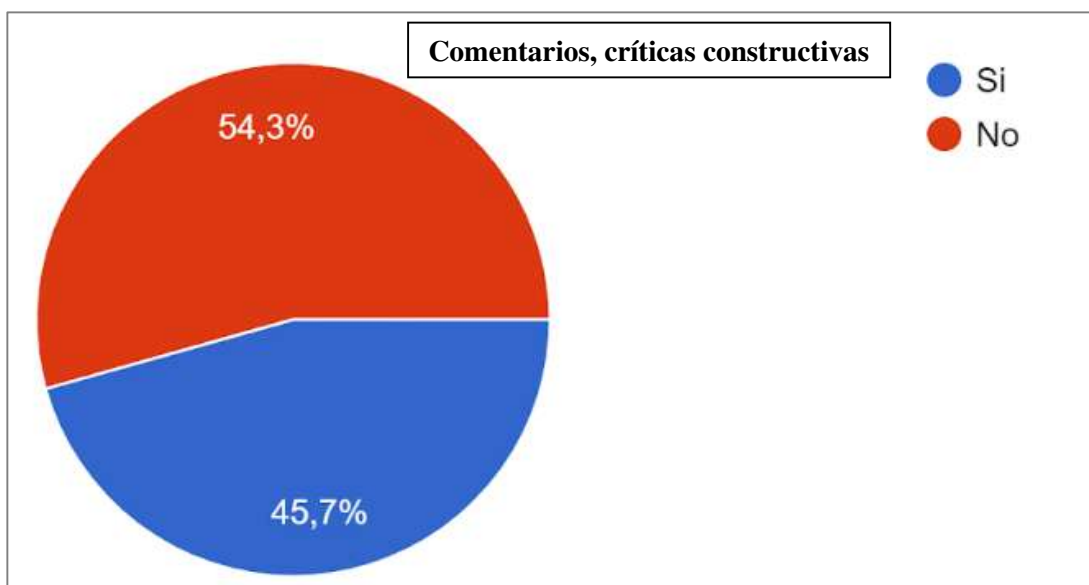
Del 100% del personal encuestado que labora en el ministerio de salud B del cantón Portovelo, 19 (41,3%) personas han sido víctimas de opciones negativas por sus compañeros, mientras que 27 (58,7%) personas conllevan una buena relación con sus compañeros de trabajo.

**Análisis cualitativo:**

Un número significativo del personal que labora en el ministerio de salud B del cantón Portovelo, afirma ser víctima de opciones negativas por parte de sus compañeros, mientras que otros conllevan buena relación con sus compañeros.

**Tabla 14.***Comentarios, críticas constructivas, sugerencias.*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	21	45,7 %
No	25	54,3 %
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 11:***Comentarios, críticas constructivas, sugerencias.*

*Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS  
Elaboracion: La Autora*

**Análisis cuantitativo:**

Del 100% del personal encuestado que labora en el Ministerio de salud B del cantón Portovelo, 21 (45,7%) personas dicen que si son bien recibidas las críticas constructivas que realizan en ciertas ocasiones a sus compañeros, mientras que 25 (54,3) personas opinan todo lo contrario, ya que no les gusta que opinen sobre su desempeño.

**Análisis cualitativo:**

Un número significativo del personal que labora en el ministerio de salud B del cantón Portovelo acepta los comentarios o críticas constructivas que son advertidas por sus compañeros para mejoramiento de sí mismos, mientras que otros opinan de

diferente manera, ya que ellos no aceptan las sugerencias ni críticas y lo toman de una mal manera.

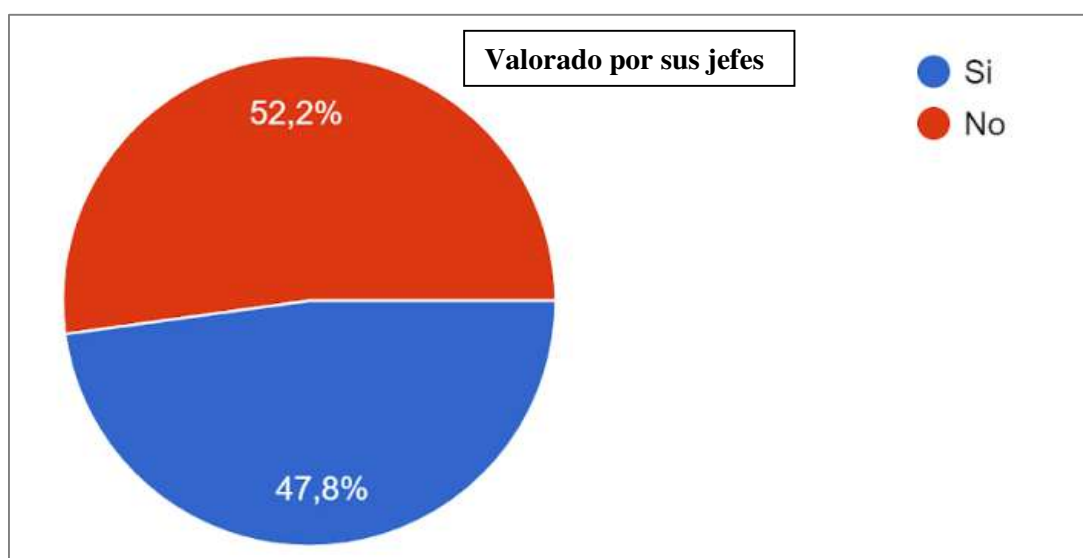
**Tabla 15.**

*Valorado por sus jefes y compañeros.*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	47,8%
No	24	52,2%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 12 :**

*Valorado por sus jefes y compañeros.*



*Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS  
Elaboracion: La Autora*

#### **Análisis cuantitativo:**

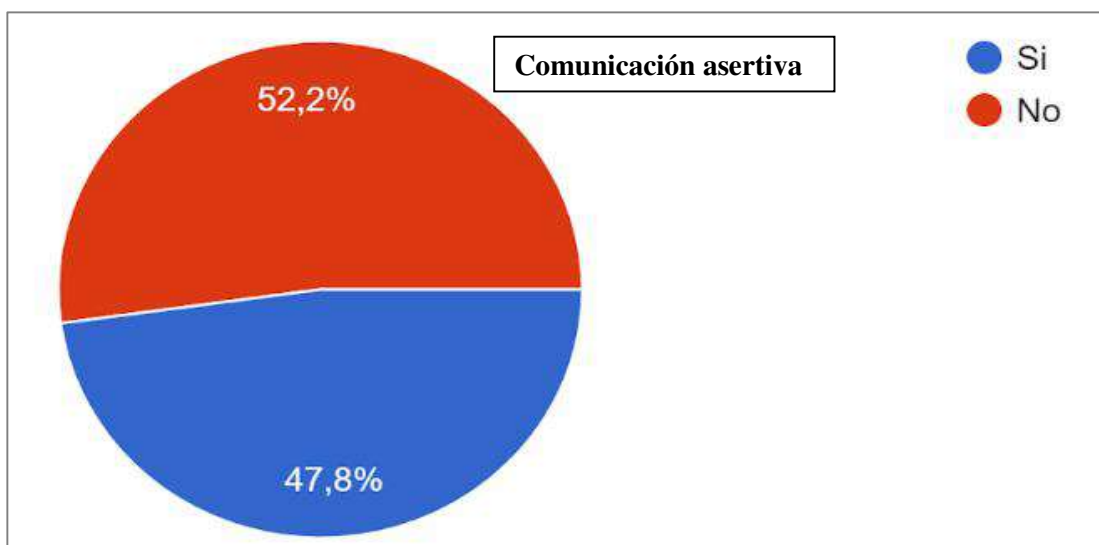
Del 100% del personal encuestado que labora en el ministerio de salud B del cantón Portovelo, 22 (47,8%) personas afirman sentirse valorados por su jefe y compañeros, mientras que 24 (52,2%) personas opinan lo contrario.

#### **Análisis cualitativo:**

Un grupo menor afirma sentirse valorado por su jefe y compañeros, mientras que un número significativo opina que no se sienten valorados por sus jefes y compañeros en el área de trabajo ya que existe favoritismo.

**Tabla 16.***Comunicación asertiva.*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	22	47,8%
No	24	52,2%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 13:***Comunicación asertiva.*

*Fuente:* Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS  
*Elaboración:* La Autora

**Análisis cuantitativo:**

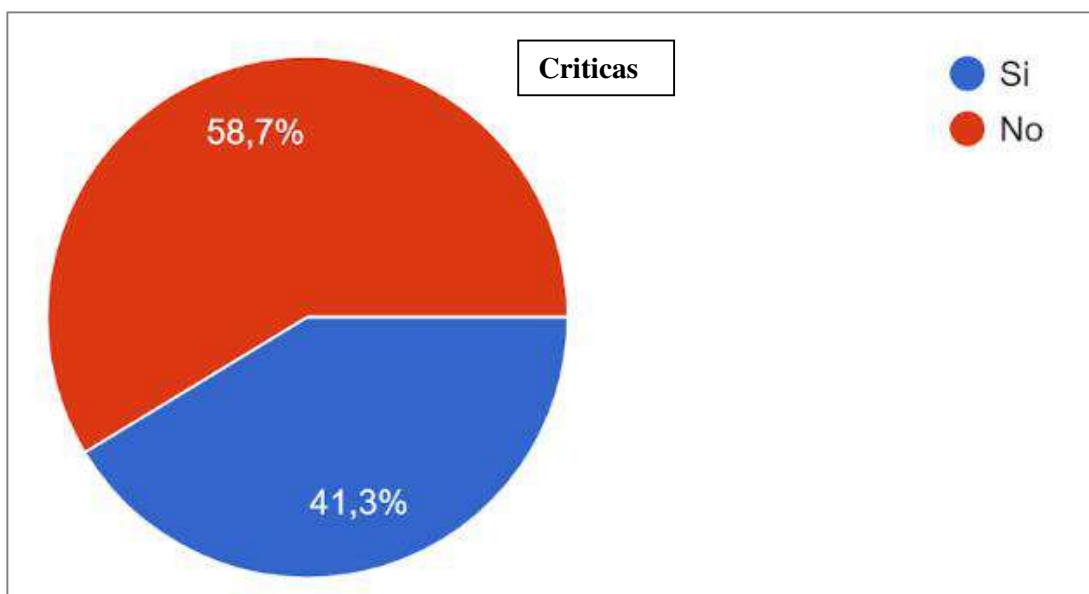
Del 100% del personal encuestado que labora en el ministerio de salud B del cantón Portovelo, 22 (47,8%) personas practican comunicación asertiva dentro de la institución y 24 (52,2%) personas manifestaron todo lo contrario.

**Análisis cualitativo:**

Un número menor si practica comunicación asertiva en la institución ya que así también están cumpliendo con el acuerdo que ha sido socializado con los trabajadores, y un grupo mayor no cumple con el acuerdo por falta de autonomía y un que mi importismo total.

**Tabla 17.***Criticas.*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	19	41,3 %
No	27	58,7 %
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 14:***Criticas.*

*Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS  
Elaboracion: La Autora*

**Análisis cuantitativo:**

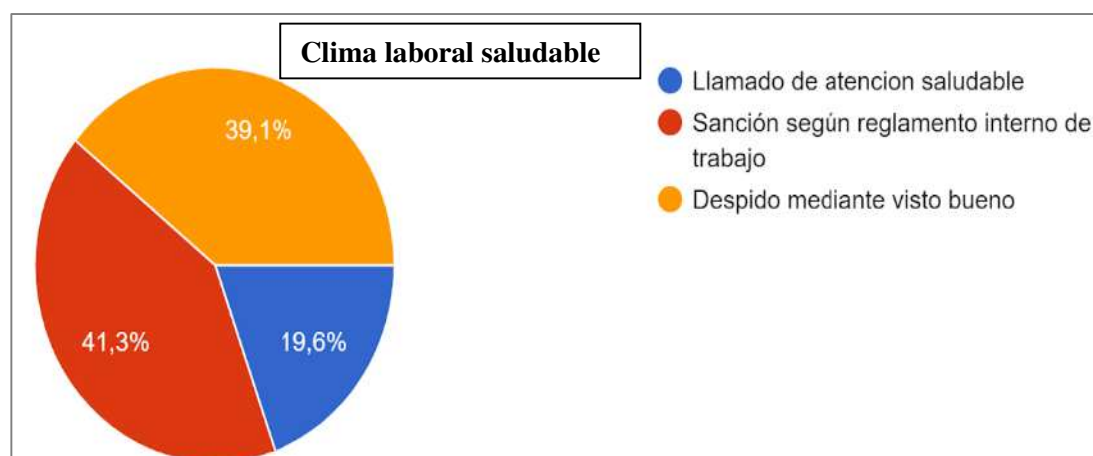
Del 100% del personal encuestado que labora en el centro de salud B del cantón Portovelo, 19 (41,3%) personas afirman que, si están abiertos a las críticas y a obtener un cambio de manera correcta y oportuna, mientras que 27 (58,7%) personas manifestaron que no están de acuerdo al cambio.

**Análisis cualitativo:**

Un número menor del 41,3% está de acuerdo con los cambios de manera correcta y oportuna ya que así la institución mejorara positivamente y mientras que el 58,7% que es la gran mayoría no está de acuerdo con lo manifestado.

**Tabla 18.***Clima laboral saludable.*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Llamado de atención saludable	9	19,6 %
Sanción según reglamento interno de trabajo	19	41,3 %
Despido mediante visto bueno	18	39,1%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 15:***Clima laboral saludable.*

*Fuente:* Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS  
*Elaboración:* La Autora

**Análisis cuantitativo:**

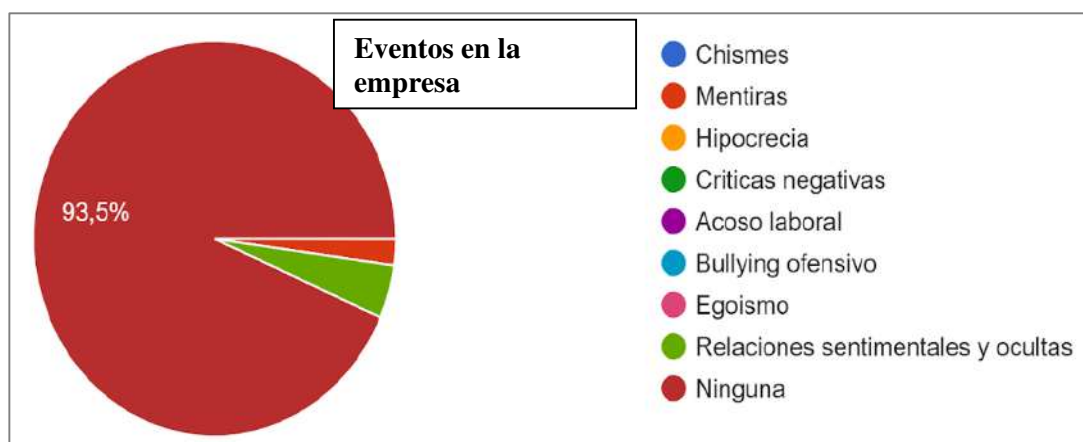
Del 100% del personal encuestado que labora en el ministerio de salud B del Portovelo, 19 personas (41,3%) manifestaron su acuerdo con la sanción según reglamento interno de trabajo, mientras que 18 (39,1%) personas prefieren el despido mediante visto bueno y la minoría que es de 9 personas (19,6%) opinan que sería mejor un llamado de atención saludable.

**Análisis cualitativo:**

Un número significativo del personal que labora en el ministerio de salud B del cantón Portovelo, están de acuerdo con que se cumpla la sanción según el reglamento interno de trabajo, ya que sería más factible que cumplan con las normas si no se quieren ver afectados; el 39,1% prefieren el despido como una segunda opción y el 19,6% prefiere un llamado de atención saludable.

**Tabla 19.***Eventos en la empresa.*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Chismes		
Mentiras	1	2,2%
Hipocresía	0	0
Críticas negativas	0	0
Acoso laboral	0	0
Bull ying ofensivo	0	0
Egoísmo	0	0
Relaciones sentimentales y ocultas	2	4,3%
Ninguna	43	93,5%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 16:***Eventos en la empresa.**Fuente: Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS**Elaboración: La Autora***Análisis cuantitativo:**

Del 100% del personal encuestado que labora en el ministerio de salud B del cantón Portovelo, 43 (93,5%) personas manifestaron que no participan de ninguno de los eventos posteriormente ya identificados, mientras que el dos (4,3%) personas si participan de relaciones sentimentales ocultas y la minoría que es de una persona (2,2%) participa en mentiras.

**Análisis cualitativo:**

Un número significativo del personal que labora en el ministerio de salud B del cantón Portovelo, afirma que no participan en ningún evento ya mencionado, el cual solo lo que causa es división, malos entendidos y malestares dentro de la institución, mientras que el siguiente grupo que es del 4,3% si participa de dicho evento por amistad y un pequeño grupo 2,2% igualmente.

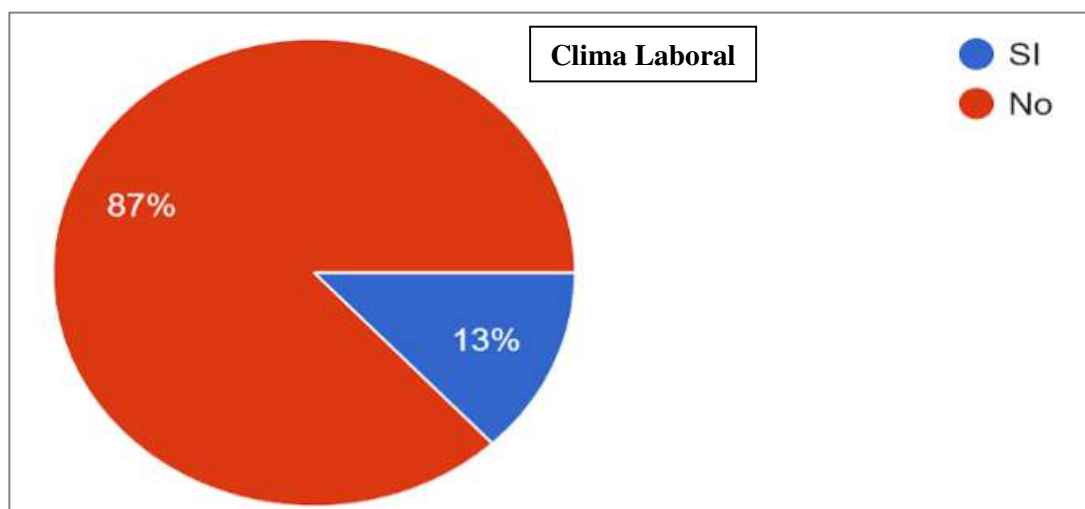
**Tabla 20.**

*Clima laboral.*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	13%
No	40	87 %
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100 %</b>

**Figura 17:**

*Clima laboral.*



**Fuente:** Encuestas realizadas a los colaboradores del Ministerio de Salud B IESS

**Elaboración:** La Autora

#### **Análisis cuantitativo:**

Del 100% del personal encuestado que labora en el ministerio de salud B del cantón Portovelo, 40 (87%) personas manifestaron que ellos no participan de eventos que solo contraigan daños al clima laboral dentro de la institución, mientras que seis (13%) personas opinan lo opuesto.

#### **Análisis cualitativo:**

Un número significativo del personal que labora en el ministerio de salud B del cantón Portovelo, afirma que ellos no colaboran a eventos que pueden dañar el clima laboral.



## **10.3 Propuesta De Acción**

### ***10.3.1 Introducción***

El clima laboral dentro de una organización es la medición de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo, subordinados y jefes y; entre los diferentes departamentos de una empresa; constituyéndose como un factor muy importante para la consecución de objetivos y del bienestar tanto institucional como personal de una organización, los cuales son elementos de interés para las autoridades y las unidades de talento humano de las distintas instituciones.

Actualmente las empresas se desenvuelven en un ambiente sumamente competitivo tanto a nivel local como global, por lo que el término “*clima laboral*” representa un desafío de gran peso en las características de una organización. Por tanto, resultan necesarias propuestas que busquen mejorar el clima laboral de las organizaciones, con una amplia participación de la institución involucrada. Precisamente, una de estas propuestas la constituyen los planes de mejora, que son herramientas que permiten el incremento de la productividad de una institución y permite su crecimiento estable y consistente en todos sus segmentos (Fernández, 2013).

Bajo el contexto anterior y en base a los resultados alcanzados en esta investigación, en el Ministerio de salud B del Cantón Portovelo se pudieron identificar varias deficiencias que obstaculizan de manera directa e indirecta el clima laboral de la institución, por lo cual en las siguientes líneas se describirá un plan que permita mejorar aquellos aspectos negativos identificados y mantener y/o fortalecer los elementos positivos. Todo ello con la finalidad de mejorar la comunicación de los empleados, sus actitudes y su grado de satisfacción laboral, de modo que realicen sus funciones de una manera efectiva y eficiente.

### ***10.3.2 Presentación***

El Plan de Mejoras del Clima Laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de salud B del cantón Portovelo, se ha desarrollado con la finalidad de plantear alternativas que permitan a los empleados ejecutar sus funciones de forma efectiva y eficiente y; que al mismo tiempo se aumente la confianza y compromiso en la institución.

Entre estas alternativas destacan: 1) disminución de estrés laboral; 2) aumento de productividad; 3) incremento del grado de satisfacción personal y profesional de los colaboradores; 4) adaptación de las personas a sus puestos de trabajo; 5) potenciar la innovación y; 6) desarrollo de actitudes proactivas; varias de estas alternativas, se llevarán a cabo a través de un políticas, planes y programas que entre otros aspectos incluyen reuniones semanales, salidas de campo y charlas motivacionales, para potenciar el trabajo en equipo y el desarrollo de las capacidades y habilidades de los trabajadores, a más de fortalecer sus conocimientos y procesos de comunicación interna.

De este modo, el Plan de Mejoras constituye un documento que no sólo mejorará el clima laboral del Ministerio de Salud B, sino que también optimizará la prestación de servicios a sus usuarios. Además, con los resultados que obtendrá el personal administrativo, se contribuirá al cumplimiento de metas y objetivos planteados por la institución. Todo ello, considerando que el presente Plan de Mejoras, se sustenta en sólidas estrategias para mejorar el clima laboral como: un ambiente de apoyo, flexibilidad en el lugar de trabajo, reconocimiento de los logros de los trabajadores, mayor autonomía en las funciones laborales, actividades fuera del trabajo y creación de programas de aprendizaje y desarrollo.

### ***10.3.3 Beneficiarios***

Los beneficiarios están enfocados al personal del Ministerio de salud B del Cantón Portovelo, tiene como finalidad beneficiar de tal manera que se pretende mejorar el clima laboral dentro del departamento de administración y brindar a la ciudadanía en general un trato digno, amable y respetuoso a todos los usuarios que acudan a la Institución.

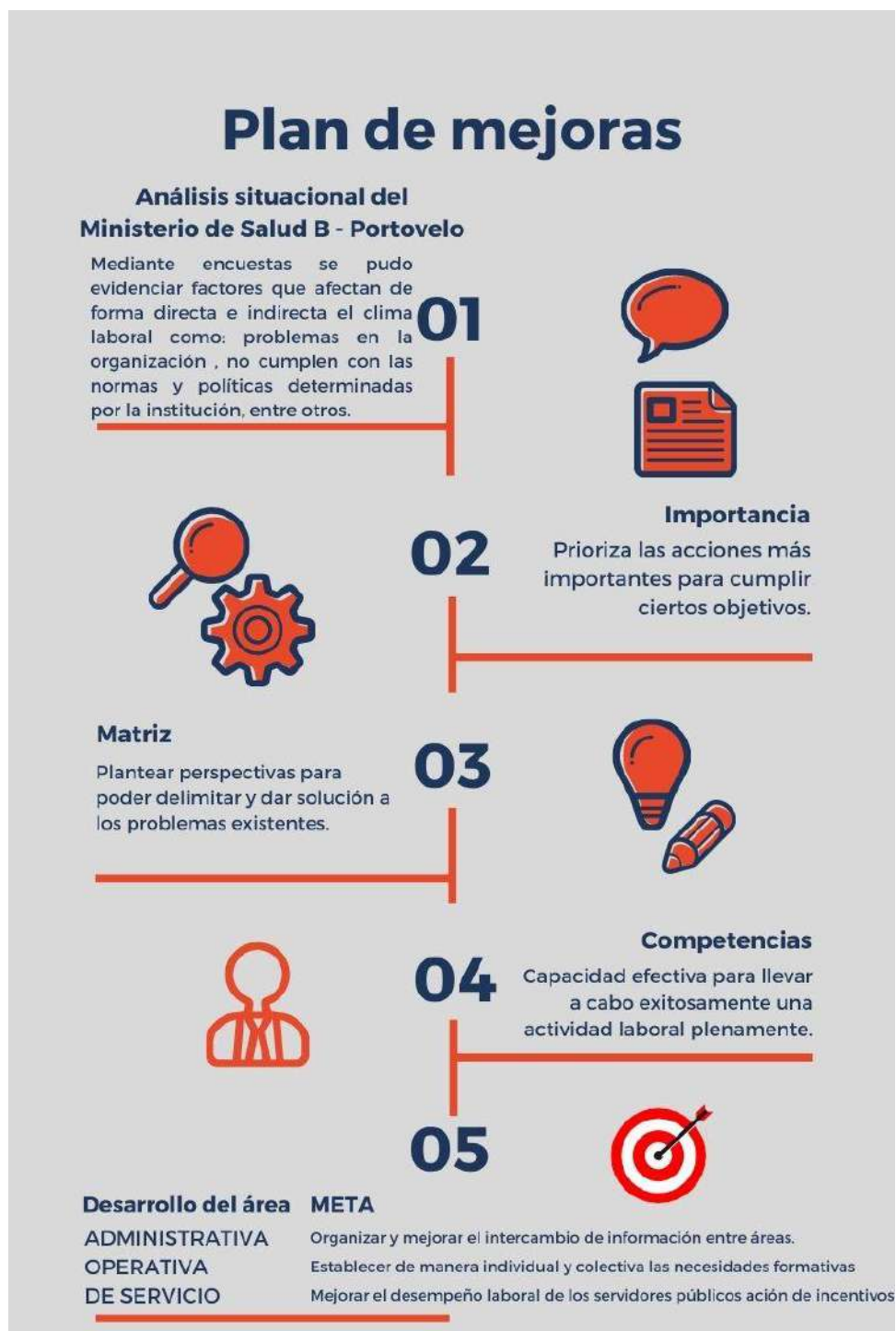
**Tabla 21.***Beneficiarios.*

<b>Tipo de beneficiarios</b>	<b>A quien está dirigido</b>	<b>Resultado</b>	<b>Alcance</b>
<b>Directo</b>	Colaboradores del Ministerio de Salud B del cantón Portovelo.	Mejor convivencia laboral Óptimo ambiente laboral Aumento de la productividad, satisfacción y compromiso laboral.	46 colaboradores del Ministerio de Salud B de Portovelo.
<b>Indirecto</b>	Ciudadanía del cantón Portovelo	Mejor atención a la ciudadanía del Cantón Portovelo.  Agilización de procesos.	Ciudadanía en general del Cantón Portovelo.

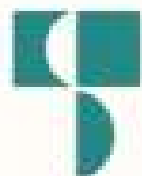
### 10.3.4 Flujoograma

Figura 18:

Flujoograma.



### 10.3.5 Documento presentado



INSTITUTO TECNOLÓGICO  
SUDAMERICANO  
*haciendo gente de talento*



TALENTO HUMANO  
TECNOLOGÍA SUPERIOR

# PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL



INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL  
MINISTERIO DE SALUD B DEL CANTÓN PORTOVELO

**AUTORA:**

Cinthya Paola Herrera Bustamante

**DIRECTOR:**

Ing. Joffre Vicente Sarmiento

**2021-2022**

# TEMA

"PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DEL MINISTERIO DE SALUD B DEL CANTÓN PORTOVELO, DURANTE EL AÑO 2021"

# ÍNDICE

- 04 INTRODUCCIÓN
- 05 OBJETIVO
- 06 GLOSARIO
- 09 PLAN DE MEJORAS
- 11 MATRIZ DEL PLAN
- 15 COMPETENCIAS
- 16 DESARROLLO DEL ÁREA
- 21 CRONOGRAMA
- 22 PRESUPUESTO 1
- 23 PRESUPUESTO 2
- 24 CONCLUSIONES
- 25 RECOMENDACIONES
- 26 BIBLIOGRAFÍA



# INTRODUCCIÓN

El clima laboral dentro de las organizaciones es muy importante y se puede definir como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a la organización, y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados.

Dentro del clima laboral, se incluye elementos como: el grado de identificación del trabajador con la empresa, la manera en que los grupos se integran y trabajan, los niveles de conflicto, los grados de motivación, entre otros.

El empleado, además de tener necesidades materiales, también necesita sentirse involucrado en un ambiente confortable para poder trabajar de manera óptima. Por otro lado, muchos empleados pueden tener todas las aptitudes necesarias para cubrir perfectamente los requerimientos del puesto, pero si no están en un ambiente agradable, no lograrán desarrollar su potencial. Por ello, es que resulta necesario mejorar el clima laboral, tanto del empleado como del empleador, de manera que se cree un ambiente armónico de trabajo.

Bajo el contexto anterior, en el presente documento se describe un "El Plan de Mejoras del Clima Laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de salud B del cantón Portovelo", que se ha elaborado para lograr que la institución tenga un ambiente laboral sano, con personal motivado y calidez humana, donde sus críticas o comentarios sean bien recibidas y se sientan valorados por sus compañeros y jefes; donde también exista la comunicación asertiva, eliminando la resistencia a los cambios, el negativismo y las diferentes actitudes que contribuyen a un mal clima y bienestar laboral. Finalmente, el plan favorece de forma integral a la calidad la vida laboral y personal, promoviendo espacios de participación en el contexto laboral con vocación de servicio y sentido de pertenencia para el bien de la institución.

# OBJETIVO

Elaborar un plan de mejora del clima laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de Salud B Portovelo, mediante un plan de acción diseñado con estrategias enfocadas para fortalecer la comunicación interna de los empleados, durante el año 2021.

# GLOSARIO

- **Acoso moral:** Situación en la que una persona o un grupo de personas ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática, durante un tiempo prolongado, sobre otra persona en el lugar de trabajo.
- **Actitudes:** es el comportamiento que emplea un individuo frente a la vida.
- **Análisis situacional:** es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno.
- **Acta de infracción:** Documento según modelo oficial que inicia el procedimiento sancionador, redactado por la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, en el que se constatan determinados hechos con incumplimientos de normas laborales o de Seguridad Social.
- **Avance:** Progreso o mejora
- **Ambiente de trabajo:** Conjunto de factores y condicionantes circunstanciales que rodean y determinan el desarrollo de una actividad laboral.
- **Atención:** Es una actividad del organismo encaminada a la captación de los estímulos. Puede verse afectada de manera que disminuya la capacidad para enfocar, concentrarse y orientarse hacia un objeto.
- **Blog:** Es una herramienta digital que sirve como canal de comunicación entre empresas y usuarios para resolver dudas y compartir información.
- **Capacidad laboral:** Posibilidad para poder utilizar provechosamente la aptitud psicofísica de una persona.
- **Carga física:** Conjunto de requerimientos físicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral.
- **Clima laboral:** Calidad interna relativamente perdurable de la organización, resultado de la conducta y normativas de sus miembros, que es percibida por

éstos y hace a la entidad diferente de otras entidades, a la vez que influye en la conducta y actividades de sus miembros.

- **Condiciones sociales:** constituyen determinantemente tanto la esencia, presencia como la acción de complejas situaciones, factores, aspectos y requerimientos sociales presentes dentro y fuera de los actores, quienes dinamizan la cotidianidad.

- **Comunicación asertiva:** es aquella que nos permite expresar los pensamientos de manera honesta, directa y correcta.

- **Comportamiento:** Manera de comportarse una persona en una situación determinada o en general.

- **Competencias laborales:** son aquellos conocimientos y habilidades que tiene una persona para responder ante una tarea o actividad en el ámbito del trabajo.

- **Conocimientos:** se suele entender como: Hechos o información adquiridos por una persona a través de la experiencia o la educación

- **Credibilidad:** Es la calidad atribuida a una fuente o a un mensaje que mide la disponibilidad del destinatario a aceptar como verda-

deras las afirmaciones recibidas.

- **Cronograma de actividades:** Es una descripción específica de las actividades y del tiempo que se va a emplear para la ejecución del proyecto.

- **Derecho del trabajo:** Conjunto sistemático de normas que, de acuerdo con la idea social de la justicia, regula las relaciones sociales que tienen su presupuesto en la prestación de servicios profesionales privados por cuenta ajena.

- **Desempeño:** Resultados medibles del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, relativos al control por parte de una organización de sus riesgos, basados en su política y objetivos.

- **Estrategias:** es un plan para dirigir un asunto en concreto.

- **Habilidades:** es la capacidad para poder conllevar o realizar una actividad específica.

- **Imparcialidad:** esta dimensión recoge los diferentes aspectos que le confirman a los colaboradores, que trabajan para una empresa, que se caracteriza por la equidad, transparencia y justicia:

- **Liderazgo:** es la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores
- **Motivación:** es un estado interno que activa o dirige la conducta de la persona hacia metas o fines pertinentes.
- **Normativas:** Norma o conjunto de normas por las que se regula o se rige determinada materia o actividad
- **Objetivos:** es un fin el cual se desea alcanzar y dirigir una acción.
- **Plan de acción:** es una hoja de ruta el cual ayuda a lograr metas y objetivos.
- **Productividad:** capacidad para producir.
- **Programa Integral:** Fortalecer capacidades institucionales a través de la ejecución de sus tres componentes.

# PLAN DE MEJORAS

## 4.1 Análisis situacional del Ministerio de Salud B - Portovelo

A través del estudio realizado que se llevó a cabo mediante las encuestas planteadas se pudo evidenciar diferentes factores que afectan de forma directa e indirecta el clima laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de Salud B, del Cantón Portovelo entre ellos se los menciona a continuación como son los problemas en la organización, no cumplen con las normas y políticas determinadas por la institución, los comentarios y críticas constructivas, sugerencias no son bien recibidas por sus compañeros, no se sienten valorados por su jefe y compañeros, no existe comunicación asertiva y no aceptan los cambios de manera correcta y oportuna el cual cada factor por más mínimo que sea igual afecta al clima laboral, el cual se dará una solución al respecto mediante el plan de acción que se llevará a cabo.

### 4.1.1 Importancia de implementar un Plan de acción

Un plan de acción es una guía en la que se prioriza las acciones más importantes para cumplir ciertos objetivos o metas, en donde se debe de detallar las actividades específicas a realizar, estableciendo fechas de ejecución y recursos necesarios para poder llevar a cabo estas acciones. (Aguando, s.f.)

Cuando estamos comprometidos para lograr un objetivo tener un plan de acción es una de las mejores herramientas que podemos tener, vamos a ver a continuación que ventajas nos brinda un plan de acción:

- Nos muestra el camino a seguir. El plan de acción es una guía que muestra exactamente cuál es el camino a seguir para lograr el objetivo deseado, permitiendo enfocar los esfuerzos en lo más importante.

- Marca los tiempos de avance. Esta es una de las mayores ventajas que brinda un plan de acción, ya que se sabe exactamente cuando ejecutar las acciones requeridas para lograr el objetivo buscado.
- Sirve para establecer indicadores. Como parte del proceso en el diseño del plan de acción, se pueden establecer los indicadores de avance en relación al objetivo.
- Facilita el proceso de evaluación de avance. Esta tiene mucha relación con el punto anterior; a través de un adecuado plan de acción se facilita el proceso de evaluación del avance que se tiene para lograr el objetivo buscado. Además, sirve para identificar qué acciones están dando resultado .

# MATRIZ DEL PLAN

Mediante el siguiente cronograma lo que se pretende es plantear perspectivas para poder delimitar y dar solución a los problemas existentes en el Departamento de Administración en un tiempo determinado y así poder dar cumplimiento con lo propuesto.



**Tabla 1.**  
**Plan de acción**

ÁREA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	META	ACCIONES	TIEMPO	MEDIO DE VERIFICACIÓN
ADMINISTRATIVA	Mejorar los niveles de comunicación interna para mantener un buen clima laboral.	Fortalecer conexiones	Organizar y mejorar el intercambio de información entre áreas	Colocar un "buzón de la confianza" cerca de las áreas de trabajo.	MENSUAL	Cartelera de sugerencias e inquietudes.
	Conformar un conversatorio destinado a mejorar la gestión de los procesos internos con la participación coordinada de todo el personal.	Es importante que los supervisores mantengan contacto con el personal, fortaleciendo su liderazgo y principalmente identificando padámetros que orienten el desarrollo de planes de mejora.	Permitir una equitativa participación del personal en la búsqueda de soluciones a los problemas encontrados y mantener contacto entre supervisores y colaboradores y fomentar el liderazgo interno.	Realizar una reunión social y/o laboral con todo el personal.	SEMESTRAL	Listado de asistentes a la reunión. Registro fotográfico
OPERATIVO	Actualización de los perfiles requeridos por cargo dentro del área	Es importante actualizar las competencias requeridas por cargo, a fin de establecer un compasivo que permita señalar falencias que deben ser cubiertas. De esta manera, se garantiza una capacitación adecuada y útil fortaleciendo el paralelamente el mayor rendimiento y eficiencia en el personal.	Establecer de manera individual y colectiva las necesidades formativas del personal necesarias para fomentar su crecimiento y desarrollo.	Realizar capacitaciones técnicas al personal para su crecimiento profesional y el mejoramiento continuo de la institución.	TRIMESTRAL	Listado de asistentes a la capacitación. Registro fotográfico.

	<p>Crear espacios de comunicación abiertos en los cuales el personal pueda aportar con ideas para mejorar la gestión interna.</p>	<p>Su uso permitirá soluciones a problemas, aportes considerados adecuados, entre otros y así mismo este medio se aprovechará también para subir información sobre los cronogramas de las capacitaciones, temas complementarios, entre otros, siendo un medio de amplia cobertura a cargo del propio personal.</p>	<p>Brindar medios que permitan fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.</p> <p>Tener un medio de comunicación efectivo que se encuentre siempre actualizado.</p>	<p>Aplicar la técnica de "la llave de la cordialidad". En esta técnica, la llave debe ser entregada a alguien del equipo, haciendo preguntas; la llave deberá ir rotando por todos los miembros del equipo, la condición es que se tiene un máximo de 2 días, tiempo en cual deberá pasarla a otro miembro del equipo haciendo las preguntas.</p>	<p>MENSUAL</p>	<p>Registro fotográfico</p>
--	---	--	--	---	----------------	-----------------------------

<b>SERVICIO</b>		<p>Compensar el desempeño de las y los servidores del Ministerio de Salud B del cantón Portovelo con reconocimientos y beneficios permitidos por la ley, para incentivar al personal.</p>	<p>Obtener un personal motivado y satisficido aumentando así la productividad y eficiencia.</p>	<p>Mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos a través de la aplicación de incentivos</p>	<p>Preparar de sayunos entre grupos de colaboradores (no más de 10)</p>	<p>TRIMESTRAL</p>	<p>Reconocimientos por escrito Registro fotográfico</p>
		<p>Mejorar la satisfacción al usuario, facilitando toda la información requerida del mismo</p>	<p>Es importante siempre poder llevar un trato cordial, educado, resolutivo, eficiente, rápido y personalizado son fundamentales para procurar un servicio de calidad.</p>	<p>Actuar con rapidez ante las inquietudes que presenta el usuario de manera cordial y respetuosa.</p>	<p>Realizar una actividad de integración/recreación con los empleados.</p>	<p>SEMESTRAL</p>	<p>Listado de participantes Registro fotográfico</p>

# COMPETENCIAS

Las competencias son una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada la cual no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada. En las competencias se procede a evaluar, formar, desarrollar y medir el aporte de una persona al éxito desde su puesto de trabajo que desempeña.

A continuación, se presenta la tabla donde se puede detallar más específicamente las competencias actuales y el nivel que se requiere obtener.

*Tabla 2.*  
*Competencias requeridas*

No.	Competencias	% NIVEL ACTUAL			% NIVEL ADQUIRIDO	
		Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio
1	Capacidad de resolución de problemas			x		x
2	Capacidad de organización		x		x	
3	Responsabilidad		x		x	
4	Trabajo en equipo		x		x	
5	Autonomía y pro actividad		x		x	
6	Capacidad de iniciativa			x		x
7	Capacidad de innovación			x		x
8	Facilidad de palabra		x		x	
9	Comunicación asertiva		x		x	
10	Resistencia a la presión		x		x	
11	Capacidad de adaptación		x		x	

# DESARROLLO DEL ÁREA

## ÁREA 1: ADMINISTRATIVA

### Objetivo 1.

Mejorar los niveles de comunicación interna para mantener un buen clima laboral.

#### Metas

Organizar y mejorar el intercambio de información entre áreas

#### Indicadores

Fortalecer conexiones

#### Actividad

El baúl de la confianza lo que se busca es poder fortalecer la comunicación interna y abierta.

El baúl de la confianza, deberá reflejar como su nombre lo indica un ambiente de confianza y tranquilidad para los colaboradores, por lo que deberá estar conducida por una campaña de comunicación, comenzando por llamar la atención con técnicas de animación (publicidad, carteles, cartas).

Se realizará una revisión mensual de las sugerencias e inquietudes, las cuales se deberán publicar en la cartelera del área, con la acción correctiva correspondiente, con el fin de que los colaboradores se sienten escuchados y retroalimentados.

### Objetivo 2.

Conformar un conversatorio destinado a mejorar la gestión de los procesos internos con la participación coordinada de todo el personal.

## **Metas**

Permitir una equitativa participación del personal en la búsqueda de soluciones a los problemas encontrados y mantener contacto entre supervisores y colaboradores y fomentar el liderazgo interno

## **Indicadores**

Es importante que los supervisores mantengan contacto con el personal, fortaleciendo su liderazgo y principalmente identificando parámetros que orienten el desarrollo de planes de mejora.

## **Actividad**

Realizar una actividad semestral de integración como puede ser ir de parrillada y de paso entablar temas que requieren atención y dar opiniones al respecto en mejora de los problemas y que se realizan de forma semestral con el apoyo lúdico del área y la Dirección de Talento Humano de la empresa.

## **ÁREA 2: OPERATIVA**

### **Objetivo 1:**

Actualización de los perfiles requeridos por cargo dentro del área

## **Metas**

Establecer de manera individual y colectiva las necesidades formativas del personal necesarias para fomentar su crecimiento y desarrollo

## **Indicadores**

Es importante actualizar las competencias requeridas por cargo, a fin de establecer un comparativo que permita señalar falencias que deben ser cubiertas. De esta manera, se garantiza una capacitación adecuada y útil fomentando paralelamente el mayor rendimiento y eficiencia en el personal.

## **Actividad**

“Si Mejoramos es Por ti”.

Desde Talento Humano tener permanente contacto con los líderes y realizar seguimientos mensuales con ellos para informales las metas a cumplir y explicar claramente la ejecución de la actualización de perfiles requeridos y la importancia de su rol en el mismo y así poder obtener un crecimiento tanto personal como profesional. De igual manera, que los líderes realicen estas reuniones con sus equipos de trabajo, resaltando siempre la premisa “si mejoramos es por ti”

## **Objetivo 2:**

Crear espacios de comunicación abiertos en los cuales el personal pueda aportar con ideas para mejorar la gestión interna.

### **Metas**

Brindar medios que permitan fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.

### **Indicadores**

Su uso permitirá soluciones a problemas, aportes considerados adecuados, entre otros

## **Actividad**

“La llave de la Cordialidad”

Se diseña una campaña de comunicación a ejecutar directamente por los líderes en acompañamiento de talento humano, busca concientizar a los colaboradores sobre la importancia de las normas básicas de comunicación y su impacto sobre el ambiente de trabajo, por ejemplo, dar los buenos días, saludar a los compañeros, sonreír, escuchar a quien te habla. Los líderes deberán anclar en su equipo y lograr que se descubran como equipo, que su trato hacia los compañeros sea un reflejo de la forma en que quieren ser tratados. Generando un ambiente de familiaridad dentro de la organización a través de introducción de aspectos personales de los colaboradores destacando nombre, ciudad, ocupación, hobbies, comida favorita, tipo de película, preferencias musicales, entre otros

La actividad reside en que “la llave de la cordialidad” debe ser entregada a alguien del equipo, haciendo las preguntas. La llave deberá ir rotando por todos los miembros del equipo, la condición es que se tiene un máximo de 2 días, tiempo en cual deberá pasarla a otro miembro del equipo haciendo las preguntas.

### **ÁREA 3: SERVICIO**

#### **Objetivo 1**

Compensar el desempeño de las y los servidores del Ministerio de Salud B del cantón Portovelo con reconocimientos y beneficios permitidos por la ley, para incentivar al personal.

#### **Metas**

Mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos a través de la aplicación de incentivos

#### **Indicadores**

Obtener un personal motivado y satisfecho aumentando así la productividad y eficiencia.

#### **Actividad**

Se llevan a cabo desayunos trimestralmente, con pequeños grupos de colaboradores (no más de 10) pertenecientes a diferentes áreas y se abre el espacio para la interacción en un contexto informal tocando temas de diferente índole.

El objetivo es que haga parte del reconocimiento a aquellos colaboradores destacados por su desempeño laboral o por su aporte a la integración del equipo, procurando siempre la rotación de los mismos.

En este espacio es necesario que, en lugar de enfocarse únicamente en los logros e información organizacional, se enfoque en el reconocimiento del éxito. Tomar el tiempo para reflexionar sobre un trabajo bien hecho, no importa cuán pequeño sea, hará sentir a las personas apreciadas. A todo el mundo le gusta sentirse reconocido y apreciado.



## **Objetivo 2**

Mejorar la satisfacción al usuario, facilitando toda la información requerida del mismo

### **Meta**

Actuar con rapidez ante las inquietudes que presenta el usuario de manera cordial y respetuosa

### **Indicadores**

Es importante siempre poder llevar un trato cordial, educado, resolutivo, eficiente, rápido y personalizado los cuales son fundamentales para procurar un servicio de calidad.

### **Actividad**

Realizar una actividad semestral de integración y recreativas que se realizan de forma semestral con el apoyo lúdico del área de Servicio al Cliente Interno – Dirección de Talento Humano de la empresa, donde se crea un espacio para la interacción, socialización e integración de los equipos de trabajo pertenecientes y entablar una conversación sobre el mejoramiento de atención y servicio al cliente.

# CRONOGRAMA

Mediante el siguiente cronograma se podrá evidenciar las actividades que se deben de desarrollar para una mejora del clima laboral en la organización.

**Tabla 3.**  
*Cronograma de actividades*

Cronograma de actividades a seguir por cada estrategia						
Nro.	Actividades	Fecha de Ejecución		Responsable	Recurso a utilizar	Costos
1	Colocar un "baúl de la confianza" cerca de las áreas de trabajo.	6/10/2021	22/10/2021	Capacitador externo	Proyector, diapositivas, material de apoyo	\$200,00
2	Realizar una reunión social y/o laboral con todo el personal.	10/11/2021	17/11/2021	Talento Humano	Material de apoyo e infocus	\$200,00
3	Realizar capacitaciones técnicas al personal para su crecimiento profesional y el mejoramiento continuo de la institución.	15/12/2021	20/12/2021	Director	Proyector, diapositivas, material de apoyo	\$1000,00
4	Aplicar la técnica de "la llave de la cordialidad". En esta técnica, la llave debe ser entregada a alguien del equipo, haciendo preguntas; la llave deberá ir rotando por todos los miembros del equipo, la condición es que se tiene un máximo de 2 días, tiempo en cual deberá pasarla a otro miembro del equipo haciendo las preguntas.	12/01/2021	17/01/2021	Colaborador externo	Material de apoyo e infocus	\$100,00
5	Preparar desayunos entre grupos de colaboradores (no más de 10)	22/01/2021	26/01/2021	Capacitador externo	Material de apoyo y servicios alimenticios, dentro del marco de la Ley.	\$200,00
6	Realizar una actividad de integración/recreación con los empleados.	11/02/2021	20/02/2021	Colaborador externo	Material de apoyo, servicios alimenticios y de entretenimiento, dentro del marco de la Ley.	\$200,00

# PRESUPUESTO 1

Todo plan requiere de una inversión en dinero, una vez se obtienen los resultados del diagnóstico, se evalúan los posibles costos, no requiere de mayor inversión, solo del compromiso de los directivos del Ministerio de Salud B del Cantón Portovelo.

El presupuesto con que cuenta El Departamento de Administración del Ministerio de Salud B, del Cantón Portovelo para la ejecución del Plan de Clima Laboral, año 2021 es de SETECIENTOS DÓLARES.

La descripción de cómo se ha de invertir dicho monto se explica en la siguiente tabla.

*Tabla 4.*  
*Presupuesto*

<b>PRESUPUESTO</b>	
<b>ÁREA 1 – Administrativa</b>	
Colocar un "baúl de la confianza" cerca de las áreas de trabajo.	\$ 200
Realizar una reunión social y/o laboral con todo el personal.	\$200
<b>ÁREA 2: Operativa</b>	
Realizar capacitaciones técnicas al personal para su crecimiento profesional y el mejoramiento continuo de la institución.	\$1000
Aplicar la técnica de "la llave de la cordialidad". En esta técnica, la llave debe ser entregada a alguien del equipo, haciendo preguntas; la llave deberá ir rotando por todos los miembros del equipo, la condición es que se tiene un máximo de 2 días, tiempo en cual deberá pasarla a otro miembro del equipo haciendo las preguntas.	\$ 100
<b>ÁREA 3: Servicio</b>	
Preparar desayunos entre grupos de colaboradores (no más de 10)	\$ 200
Realizar una actividad de integración/recreación con los empleados.	\$ 200
<b>VALOR TOTAL</b>	<b>\$ 1900</b>

# PRESUPUESTO 2

A continuación, se presenta el costo de contratar un profesional externo para la realización y ejecución del presente Plan de Mejora de Clima Laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de Salud B del Cantón Portovelo

*Tabla 5.*  
*Costos de un profesional externo*

COSTOS DE UN PROFESIONAL EXTERNO			
RUBRO	MESES	SALARIO MENSUAL	COSTO TOTAL
Profesional Externo	3	1200.00	3600.00
<b>TOTAL</b>			<b>3600.00</b>

El costo de contratar a un profesional externo por dos meses en el que se desarrollará este proceso es de 3600.00 dólares americanos.

# CONCLUSIONES

- El Plan de Mejoras del clima laboral para Ministerio de Salud B del cantón Portovelo, ha sido diseñado para resolver las falencias descubiertas en la institución, respecto a la organización y deficiente comunicación del personal.
- El plan se encuentra enfocado en tres áreas: administrativa, operativa y de servicios, con la finalidad de fomentar una mejor organización del personal que labora en la institución y promover su participación efectiva.
- Competencias como: organización, responsabilidad, trabajo en equipo, autonomía y pro actividad, facilidad de palabra, comunicación asertiva, resistencia a la presión y capacidad de adaptación; tiene un nivel de aplicación medio en la institución actualmente y con el plan de mejoras se espera que el nivel que se adquiriera sea alto.
- La ejecución del plan de mejoras, debe realizarse con apoyo de un profesional externo cuyos rubros se encuentran contemplados en el presupuesto. De este modo, se garantiza que el plan se ejecute eficazmente, garantizando la comprensión de todo el personal involucrado.

# RECOMENDACIONES

- El Departamento de Administración del Ministerio de Salud B, debe garantizar la implementación del plan de mejora de clima laboral en el periodo propuesto, dados los beneficios inmediatos que trae hacia el personal y usuarios del servicio de salud.
- Actualizar constantemente el plan de mejoras aquí propuesto, ya que a través del mismo se puede identificar diferentes factores que afecten al clima laboral y así poder mejorar su desarrollo y el cumplimiento de objetivos de la institución.
- Se recomienda que el líder a cargo de la ejecución del plan de mejora se comprometa en guiar, acompañar y respaldar incondicionalmente a sus colaboradores, de modo que no sólo se busque la consecución de metas por áreas de trabajo, sino también metas individuales.
- El plan de mejoras deberá ser transformado en un software que permita una aplicación más ágil y permanente, desarrollando una política que fomente su aplicación cada semestre para evaluar los progresos alcanzados y las debilidades existentes para aportar con información útil para los grupos creados.

# BIBLIOGRAFÍA

- Anaya, L., & Paredes, J. (2015). Propuesta de mejora del clima organizacional a partir de la gestión del talento humano. Universidad del Pacífico. Obtenido de [http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1018/Lizeth\\_Tesis\\_maestria\\_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1018/Lizeth_Tesis_maestria_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carlson, D., Hunter, E., & Whitten, D. (2014). Work-family enrichment and satisfaction: mediating processes and relative impact of originating and receiving domains. *Journal of Management*, 845-865.
- Felizzola, H., & Carmenza, L. (2014). Lean Six: Sigma en pequeñas y medianas empresas: un enfoque metodológico. *Revista Chilena de ingeniería*, XXII (2). doi:10.4067/S0718-33052014000200012
- Lahey. (1999). En *Motivación y desempeño laboral*, 411.
- Sarmiento, P. y Valero, P. (2014). Desarrollo de un plan de acción para mejorar el clima organizacional [Tesis de pregrado, Universidad Sergio Arboleda].

# CRÉDITOS

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO

COORDINADORA DE LA CARRERA

Lic. Johana Córdova Tobar.Mgs.

DIRECTOR DE TITULACIÓN

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

ESTUDIANTE

Cinthy Paola Herrera Bustamante

AGRADECIMIENTO ESPECIAL

Tecnología Superior en Gestión y Talento Humano

ECUADOR AGOSTO 2021-2022





INSTITUTO TECNOLÓGICO  
SUDAMERICANO  
*Hacemos gente de talento!*





TALENTO HUMANO  
TECNOLOGÍA SUPERIOR


Únicos en la zona 7  
**con calificación del**  
**91%** de eficiencia  
académica



 Miguel Riofrío 156-26 entre Sucre y Bolívar

 (07)2587210

 /Institutosudamericano-loja

 0968015134

[www.soydelsuda.com](http://www.soydelsuda.com)

## 11. Medio de socialización

La socialización del Plan de Mejoras denominado “Plan de mejoras del clima laboral se realizó en el Departamento de Administración del Ministerio de Salud B del Cantón Portovelo, durante el año 2021”, de forma presencial.

**Figura 19:** *Socialización*



## 14.2. Material visual utilizado

Figura 20: Diapositivas


  
**Tecnología superior en Gestión de Talento Humano**
  
**Socialización**
  
**“Plan de mejora del Clima Laboral en el Departamento de Administración del Centro de Salud C del Canton Portovelo, durante el año 2021”**
  
**Cinthya Paola Herrera Bustamante**
  
**Loja**
  
**2021-2022**

Figura 21: Diapositivas


  
**Objetivo**
  
 Elaborar un plan de mejora del clima laboral en el Departamento de Administración del Centro de Salud C Portovelo, mediante un plan de acción diseñado con estrategias enfocadas para fortalecer la comunicación interna de los empleados, durante el año 2021

Figura 22: Diapositivas

**DIAGNOSTICO SITUACIONAL**
  
 1. Problemas dentro de la organización
   
 2. Comentarios y críticas constructivas no son bien recibidas
   
 3. Comunicación asertiva
   
 4. Incumplen normas y políticas establecidas
   
 5. No se sienten valorados (jefes, compañeros)
   
 6. Cambios de manera correcta y oportuna

Figura 23: Diapositivas



Figura 24: Diapositivas



Figura 25: Diapositivas

**CONCLUSION**

El clima laboral es un factor determinante, influye de manera positiva o negativa en la productividad de los empleados y de la empresa, cuando el clima laboral se evalúa, se conocen los problemas que existen para ambas partes, lo que permite aplicar medidas correctivas y crear un clima de armonía.

Entre las propuestas de mejora se presentan recomendaciones orientadas a mejorar el clima laboral a través de cambios a realizarse en las siguientes variables; liderazgo, responsabilidad, resistencia al cambio, motivación y capacitación.

**Figura 26:** *Diapositivas*



### 14.3 Entrega de resultados

**Figura 27:** *Resultados*



**Figura 28:** *Resultado*

## **11. Conclusiones**

La información bibliográfica sobre el mejoramiento de clima laboral investigada resulto oportuna para el desarrollado del plan de mejoras de este trabajo, ya que se basó en diferentes lineamientos sobre gestión de talento humano, así como competencias de comunicación externa e interna.

La aplicación de los instrumentos de recopilación de los datos fue desarrollada de una manera exitosa, obteniendo los datos necesarios para la tabulación y el conocimiento de las necesidades y problemáticas que existen actualmente en la entidad.

El plan de desarrollo diseñado permitió establecer estrategias que se deben aplicar de manera inmediata para mejorar el Clima Laboral dentro del Departamento de Administración del Ministerio de Salud B del Cantón Portovelo; esto en función de las falencias registradas, especialmente aquellas vinculadas a comunicación.

La socialización de la presente investigación, permitió fortalecer el plan de mejoras propuestos para la institución, logrando de esa manera una mejor concientización por parte de los empleados, para que se apliquen con eficiencia y precisión cada una de las estrategias.

## **12. Recomendaciones**

Presentar los resultados a la institución y a sus empleados y empleadores, enfatizando que la indagación bibliográfica realizada para llegar a la elaboración de la propuesta, se halla fundamentada en varios trabajos de investigación publicados y conocidos por su éxito en otras instituciones.

A más de entrevistas a los directivos de la institución, resultaría pertinente complementar la investigación con entrevistas a actores clave de la zona y a usuarios del servicio de salud, ya que sus comentarios, sugerencias y perspectivas, también contribuirán a la mejora del clima laboral.

El plan de mejoras presentado, debe estar en continua actualización y seguimiento a fin de detectar falencias en el proceso y corregirlas oportunamente. Además, de renovaciones presupuestarias que puedan suscitarse.

Se debe continuar con la socialización de esta investigación con otras entidades administrativas de salud, de manera que se comparen los diferentes requerimientos del personal, y se genere un mayor compromiso en las actividades que se ejecuten como una mejor atención a los usuarios del ministerio de salud.

### 13. Bibliografía

- Arnaiz, P., Azorin, C., & García, M. (2015). Evaluación de planes de mejora en centros educativos de orientación inclusiva. *Profesorado*, 19(3), 326-346. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=56743410022>
- Arrabal, E. (2018). *Motivación*. Málaga: Elearning, S.L.
- Ballén, M. (2007). *Abordaje hermenéutico de la investigación cualitativa. Teorías, procesos, técnicas*. Bogotá: U. Cooperativa de Colombia.
- Bayón, J. (2019). *Cultura empresarial*. Madrid: Editorial Elearning, S.L.
- Bernal, I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8-19. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.003>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: UNED.
- Cárdenas, A., & Moncada, M. (2021). *Clima Organizacional en Médicos y Enfermeras del Hospital de Villavicencio. [Tesis de licenciatura en Psicología. Universidad Cooperativa de Colombia]*. Villavicencio: Universidad Cooperativa de Colombia. Obtenido de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/33133/1/2021\\_clima\\_organizacional\\_medicos.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/33133/1/2021_clima_organizacional_medicos.pdf)
- Checa, E. (2018). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas*. Málaga: IC Editorial.
- Clavijo, C. (8 de Enero de 2021). *hubspot*. Recuperado el 30 de Mayo de 2021, de [hubspot: Los 11 tipos de liderazgo empresarial que existen](https://www.hubspot.com/los-11-tipos-de-liderazgo-empresarial-que-existen)
- Cortés, J., Martín, J., Morente, M., Caboblanco, M., Garijo, J., & Rodríguez, A. (2013). Clima laboral en atención primaria: ¿qué hay que mejorar? *Atención primaria*, 32(5), 288–295. doi:10.1016/S0212-6567(03)79277-4
- Cosme, J. (2018). *Liderazgo*. Málaga: Elearning, S.L.
- Escudero, M. (2017). *Comunicación y atención al cliente*. Madrid: Paraninfo.
- Espinosa, C. (2019). *Plan médico funcional*. Portovelo: Centro de salud C Portovelo.
- Fernández, R. (2013). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. Alicante: ECU.
- Ferro, J. (2020). *Curso monográfico de Inteligencia Emocional Aplicada a la esfera personal y laboral*. Madrid: Casa del libro.



- Ferro, J. (2020). *Curso monográfico de Inteligencia Emocional Aplicada a la esfera personal y laboral*. Alicante: Club universitario.
- Gan, F., & Triginé, J. (2012). *Clima laboral*. Madrid: Diaz de Santos.
- García, B., & Martín, L. (2017). *Coaching y liderazgo personal*. Madrid: Ministerio de Educación y Formación Profesional de España.
- Gómez, M. (2001). *Dispositivos pedagógicos y competencias valiables un imaginario del tercer milenio.[Tesis doctoral en filosofía y ciencias de la educación. Universidad de Barcelona]*. Barcelona: Universidad de Barcelona.
- González, D. (2020). *Criterios y técnicas para el estudio de la motivación*. Habana: Pueblo y Educación.
- Hernández, A., Ramos, P., Placencia, B., Indacochea, B., Quimis, A., & Moreno, L. (2018). *Metodología de la investigación científica*. Alicante: 3Ciencias.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Education.
- INEC. (Marzo de 2020). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 25 de Mayo de 2021, de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Recursos\\_Actividades\\_de\\_Salud/RAS\\_2018/Metodologia%20\\_RAS\\_%202018.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Recursos_Actividades_de_Salud/RAS_2018/Metodologia%20_RAS_%202018.pdf)
- Marín, H., & Placencia, M. (2017). Motivación y satisfacción laboral. *Horizonte Médico*, 17(4), 42-52. doi:<http://dx.doi.org/https://doi.org/10.24265/horizmed.2017.v17n4.08>
- Medina, N. (2018). *Manual. Gestión de equipos eficaces: influir y motivar*. Madrid: CEP.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2019). *Política nacional de salud en el trabajo 2019-2025*. Quito: Ministerio de Salud Pública del Ecuador. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2019/10/MANUAL-DE-POLITICAS-final.pdf>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (3 de Agosto de 2020). *Gestión de riesgos*. Obtenido de Gestión de riesgos: [https://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/2020/08/protocolo\\_de\\_seguridad\\_y\\_salud\\_en\\_el\\_trabajo\\_para\\_el\\_sector\\_pU%CC%81blico\\_y\\_privado-signed.pdf](https://www.gestionderiesgos.gob.ec/wp-content/uploads/2020/08/protocolo_de_seguridad_y_salud_en_el_trabajo_para_el_sector_pU%CC%81blico_y_privado-signed.pdf)
- Montoya, Y., & Muñoz, C. (2010). *Estudio clima organizacional en la ESE Hospital San Jorge de Pereira. [Tesis de Ingeniero industrial. Universidad Tecnológica*

- de Pereira*]. Pereira: Universidad Tecnológica de Pereira. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/71396334.pdf>
- Munari, B. (1983). *Como nacen los objetos*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Napolitano, G. (2018). *Motivación en el ámbito laboral: El caso de Procter & Gamble*. México: Babelcube Inc.
- Naranjo, E. (2014). *Metodología de la investigación científica*. Las Tunas: Edacun.
- Navarro, C. (2014). *Epistemología y Metodología*. México: Grupo editorial Patria.
- Orpella, X. (2009). *Guía de la Empresa Saludable*. Barcelona: Treballs Gràfics SA.
- Pérez, E. (2015). 7 acciones que generan un mal clima laboral. *Alto nivel*, 11-19. Obtenido de <https://www.altonivel.com.mx/recursos-humanos/acciones-mal-clima-laboral/>
- Pilligua, C., Arteaga, & Flor. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, XVI(28), 3-28. Obtenido de Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409659500007>
- Pintado, T., & Sánchez, J. (2017). *Nuevas tendencias en comunicación estratégica*. Madrid: ESIC.
- Proaño, D., Soler, V., & Pérez, E. (2017). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. *3C empresa*, 50-56. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.50-56/>
- Puch, M., Ruíz, D., & Almeida, C. (2012). Diagnóstico del clima organizacional del Hospital de la mujer zacatecana. *Revista de salud pública y nutrición*, 13(4). Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/revsalpubnut/spn-2012/spn124e.pdf>
- Reyes, S. (2010). El clima y cultura laboral. *Portal de innovación educativa*, 12-20. Obtenido de [http://www.eduinnova.es/abril2010boral/Clima\\_Cultura\\_Laboral.pdf](http://www.eduinnova.es/abril2010boral/Clima_Cultura_Laboral.pdf)
- Rodríguez, M. (1988). *Motivación al trabajo*. Bogotá: Manual Moderno.
- Romero, M. (2016). Compromiso en el Trabajo con la Empresa: ¡Guía para CEO's! *Ideas para empresarios*, 20-28. Obtenido de <https://www.felicidadeneltrabajo.es/ideas-para-empresarios/compromiso-en-el-trabajo-con-la-empresa/>
- Rozo, A., Flores, A., & Gutiérrez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave para la dirección estratégica. *Aibi revista de investigación*,

*administración e ingeniería*, 7(2), 62-67. Obtenido de 1669-Texto del artículo-11270-1-10-20200906

San Martín, J. (2005). *La Estructura Del Método Fenomenológico*. Madrid: UNED.

Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007>

Tiberius, J. (2020). *El Método Científico Global*. Bogotá: Molwick.

Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. México: Grupo Nelson.

Velazquez, M. (2012). *La salud mental de las y los trabajadores*. Madrid: La ley. Obtenido de [https://www.osalan.euskadi.eus/contenidos/libro/medicina\\_201320/es\\_salud\\_men/adjuntos/salud\\_mental\\_trabajadores.pdf](https://www.osalan.euskadi.eus/contenidos/libro/medicina_201320/es_salud_men/adjuntos/salud_mental_trabajadores.pdf)

Wright, S., & MacKinnon, C. (2017). *Alquimia del liderazgo: La magia del líder coach*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

## 14. Anexos

## 14.1 Presupuesto

Tabla 22.

*Presupuesto.*

<b>PRESUPUESTO</b>				
<b>RUBROS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>RECURSO MATERIAL Y TECNOLÓGICO</b>				
<b>Computadora portátil</b>	Unidad	1	\$ 800	\$ 800
<b>CD de datos</b>	Unidad	2	\$ 2,50	\$ 5,00
<b>Fotocopias</b>	Hojas	2	\$ 2,50	\$ 5,00
<b>Impresiones</b>	Hojas	2	\$ 10,00	\$ 20,00
<b>Anillado</b>	Unidad	3	\$ 1,00	\$ 1,00
<b>Suministros de Of.</b>	Unidad	1	\$ 5,00	\$ 5,00
<b>Empastado</b>	Unidad	2	\$1,00	\$ 2,00
<b>Internet (6 meses)</b>	Mensual	6	\$ 20,00	\$ 120,00
<b>SERVICIOS VARIOS</b>				
<b>Transporte</b>	Unidad	1	\$ 15,00	\$ 30,00
<b>Alimentación</b>	Valor total	1	\$ 15,00	\$15,00
<b>Productos finales</b>	Varios	1	\$ 5,00	\$ 5,00
<b>SUBTOTAL</b>				\$ 1,008
<b>Imprevistos 5%</b>				1,058.4
<b>TOTAL</b>				\$ 1,058.4

## 14.2 Cronograma

**Tabla 23.**

*Cronograma.*

N°	Actividades	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Socialización de las líneas de investigación		X																										
2	Identificación y definición del tema de investigación.			X																									
3	Estructuración de la problematización				X																								
4	Elaboración de la justificación.					X																							
5	Planteamiento de objetivos general y objetivos específicos.						X																						
6	Elaboración del marco institucional y marco teórico.							X																					
7	Elaboración del diseño metodológico, metodologías y técnicas a ser utilizadas en la investigación.								X																				
8	Determinación de muestra recursos y bibliografía									X																			
9	Presentación del proyecto ante vicerrectorado										X																		
10	Diseño y aplicación de encuestas y entrevistas											X																	
11	Tabulación y análisis de los datos obtenidos												X																
12	Elaboración de la propuesta de acción													X	X	X	X	X	X	X									
13	Revisión de la propuesta de acción																				X								
14	Elaboración de las conclusiones y recomendaciones																					X							
15	Levantamiento del documento de investigación final																						X						

### 14.3 CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN – VICERRECTORADO

VICERRECTORADO ACADÉMICO



Loja, 07 de julio del 2021  
Of. N° 203-V-ISTS-2021

Srta. Herrera Bustamante Cinthya Paola  
**ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE TALENTO HUMANO DEL ISTS**  
Ciudad

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a ustedes para comunicarles que una vez revisado el proyecto de investigación de fin de carrera de su autoría titulado **“PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DEL MINISTERIO DE SALUD B PORTOVELO, PARA EL AÑO 2021”**, el mismo cumple con los lineamientos establecidos por la institución; por lo que se autoriza su realización y puesta en marcha, para lo cual se nombra como director de su proyecto de fin de carrera (el/la) Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase Mgs.

Particular que le hago conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ing. Germán Patricio Villamarín Coronel Mgs.  
**VICERRECTOR ACADEMICO DEL ISTS**  
c/c. Estudiante, Archivo



## 14.4 CERTIFICADO DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO



Loja, 03 de mayo de 2021

Dr.  
**Carlos Espinoza**  
**DIRECTOR DEL INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL - PORTOVELO**

De nuestra consideración:

Reciba usted un cordial y atento saludo de parte de quienes hacemos la carrera de Gestión del Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, así mismo permítanos llegar con deseos de éxito en las labores que usted muy acertadamente dirige.

En calidad de Director de Titulación, he considerado oportuno plantear el tema denominado **"PROPUESTA DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DEL CENTRO DE SALUD B PORTOVELO, DURANTE EL AÑO 2021"**, el que busca contribuir de manera directa a los procesos de gestión efectiva de uno de los recursos más importantes de la empresa como lo es el recurso humano y así mejorar la productividad de la institución y el buen desempeño de los colaboradores y trabajadores a su cargo.

Para la ejecución del proyecto antes mencionado se asignó al estudiante **CINTHYA PAOLA HERRERA BUSTAMANTE** con C.I. **1105379646**, mismo que necesita de su previa autorización para el levantamiento de información, investigación in situ o virtual y socialización de la propuesta de acción en la entidad a la que usted direcciona y precede.

A la espera de su gentil atención y aprobación nos despedimos agradeciéndole de antemano su predisposición y colaboración para que la academia a través de la investigación contribuya al desarrollo y bienestar organizacional.

Atentamente,

  
 Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase  
**DIRECTOR DEL PROYECTO**

  
 Cinthya Paola Herrera Bustamante  
**ESTUDIANTE RESPONSABLE**

## 14.5 CERTIFICADO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO



**INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL**

**CENTRO DE SALUD B - PORTOVELO**

Portovelo, 27 de agosto de 2021

A quien interese:

Carlos Enrique Espinosa Macas portador de cedula de ciudadanía Nro. 0701328130 en calidad de DIRECTOR MEDICO y REPRESENTANTE LEGAL del Centro de Salud B – Portovelo perteneciente al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – IESS.

### **Certifico:**

Que la Srta. Cinthya Paola Herrera Bustamante con cedula de ciudadanía Nro. 1105379646 en calidad de estudiante del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano presentó la propuesta denominada: "PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION DEL CENTRO DE SALUD B DEL CANTON PORTOVELO" durante el año 2021.

Cabe recalcar que la propuesta de plan de acción ha sido considerada de vital importancia para su posterior aplicación en éste Centro de Salud.

Es todo en cuanto puedo certificar en honor a la verdad, la interesada puede hacer uso del mismo en lo que estime conveniente.

Atentamente;

  
C S B PORTOVELO  
Dr. Carlos Espinosa Macas  
C.I. 0701328130  
DIRECTOR TÉCNICO

**Dr. Carlos Enrique Espinosa Macas**  
**DIRECTOR MEDICO**  
**CENTRO DE SALUD B - PORTOVELO**



## 14.6 ENCUESTA APLICADA



Elaboración de encuestas para los colaboradores de la institución.

Estimado colaborador reciba un cordial y atento saludo, soy estudiante de la Carrera de Gestión de Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, solicito su ayuda con la presente encuesta, misma es con afines académicos y será manejada exclusivamente para el desarrollo de mi tema de titulación denominado.

“Plan de mejoras del Clima Laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de Salud B de Portovelo, para el año 2021”

Agradecemos su colaboración ya que su participación es importante para la implementación de mejoras en su entorno laboral.

### 1. Genero

Masculino

Femenino

### 2. Edad

20 – 25 años

26 – 30 años

31 – 35 años

36 – 40 años

40 en adelante

### 3. ¿Cuántos años lleva laborando en la institución?

1 a 2 años

3 a 4 años

5 a 6 años

6 en adelante

### 4. ¿Cree usted que existe una buena comunicación dentro de las distintas áreas de la organización?

Si

No

5. **¿Cree usted que se dan soluciones a los problemas existentes en la organización?**  
Si  
No
6. **¿La empresa hace el llamado de atención y sanciona oportunamente a colaborador que incumplan las normas y políticas de la institución?**  
Si  
No
7. **¿A sido víctima de una o más veces de opciones negativas por parte de sus compañeros?**  
Si  
No
8. **¿Sus comentarios, críticas constructivas, sugerencias son bien recibidas por sus compañeros?**  
Si  
No
9. **¿Se siente valorado por su jefe y compañeros en el área donde se desempeña?**  
Si  
No
10. **¿Usted practica comunicación asertiva dentro de la institución?**  
Si  
No
11. **¿Usted está abierto a las críticas y al cambio de manera correcta y oportuna?**  
Si  
No
12. **¿Qué acciones a seguir recomendaría para lograr ser una institución ejemplo de clima laboral saludable?**  
Llamado de atención saludable  
Sanción según reglamentó interno de trabajo  
Despido mediante visto bueno
13. **¿Con que frecuencia usted participa de los siguientes eventos de la institución?**

Chismes

Mentiras

Hipocresía

Críticas negativas

Acoso laboral

Bull ying ofensivo

Egoísmo

Relaciones sentimentales y ocultas

Ninguna

**14. ¿Ha participado en alguno o varios de los eventos anteriores que dañan el clima laboral por uno o más ocasiones?**

Si

No

**Enlace:**

<https://docs.google.com/forms/d/1qTFKSO796DOiMvkSjIIP6Kgo4lbDjIVhfI-xNA5NeI/edit#responses>

## 14.7 ENTREVISTA APLICADA



Elaboración de entrevista para los colaboradores de la institución.

Estimado colaborador reciba un cordial y atento saludo, soy estudiante de la Carrera de Gestión de Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, solicito su ayuda con la presente entrevista, misma es con fines académicos y será manejada exclusivamente para el desarrollo de mi tema de titulación denominado.

“Plan de mejoras del Clima Laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de Salud B de Portovelo, para el año 2021”

Agradecemos su colaboración ya que su participación es importante para la implementación de mejoras en su entorno laboral.

**Nombres y Apellidos del entrevistado**

.....

**Cargo que desempeña**

.....

**Preguntas**

**¿La institución dirigida actualmente por su persona posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución o vigente?**

.....  
 .....

**¿Desde qué perspectiva la institución permite o brinda una adecuada integración del personal con la empresa?**

.....  
 .....

**¿Cuál es el grado de conocimiento y compromiso de sus colaboradores con la institución en cuanto a (misión, visión, valores y objetivos)?**

.....  
 .....

**¿Cuál es el proceso que la institución ejecuta con un empleado al realizar actividades que afecten al clima laboral de la empresa?**

.....

**¿Cómo considera al clima laboral dentro de la organización?**

.....  
.....

**¿Cómo califica la labor del departamento de Talento Humano al supervisar el adecuado comportamiento de los colaboradores y fomentar un buen clima laboral?**

.....  
.....

**¿Cómo observa la comunicación interna dentro del departamento de administración?**

.....  
.....

**¿Una vez culminada el presente proyecto de investigación nos permitiría socializando con su persona y sea decisión suya implementarlo o no?**

.....  
.....

## 14.8 PLAN DE SOCIALIZACIÓN

**Tabla 1.**

*Plan de capacitación.*

Fecha	Herramienta utilizada	Actividades	Objetivo	Contenido socializado	Día	Hora	Observaciones
26/08/2021	Diapositivas Infocus	Socializar el Plan de acción	Dar a conocer en forma general el proyecto investigativo	Plan de mejoras del clima laboral en el Departamento de Administración del Ministerio de Salud B- Portovelo	Jueves	15H00	Se va a Implementar el Plan de acción en el Ministerio de Salud B - Portovelo

## 14.9 CERTIFICADO DE ABSTRACT



*CERTF. N°: 021-JP-ISTS-2021  
Loja, 06 de octubre del 2021*

*El suscrito, Lic. Juan Pablo Quezada Rosales **DOCENTE DEL ÁREA DE INGLÉS - CIS DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO**, a petición de la parte interesada y en forma legal,*

### **CERTIFICA:**

*Que el apartado **ABSTRACT** del Proyecto de Investigación de Fin de Carrera de la señorita **CINTHYA PAOLA HERRERA BUSTAMANTE** estudiante en proceso de titulación periodo Abril – Noviembre 2021 de la carrera de Talento Humano, está correctamente traducido, luego de haber ejecutado las correcciones emitidas por mi persona; por cuanto se autoriza la impresión y presentación dentro del empastado final previo a la disertación del proyecto.*

*Particular que comunico en honor a la verdad para los fines académicos pertinentes.*

***English is a piece of cake.***



*Lic. Juan Pablo Quezada Rosales*  
**DOCENTE DEL ÁREA DE INGLÉS ISTS - CIS**

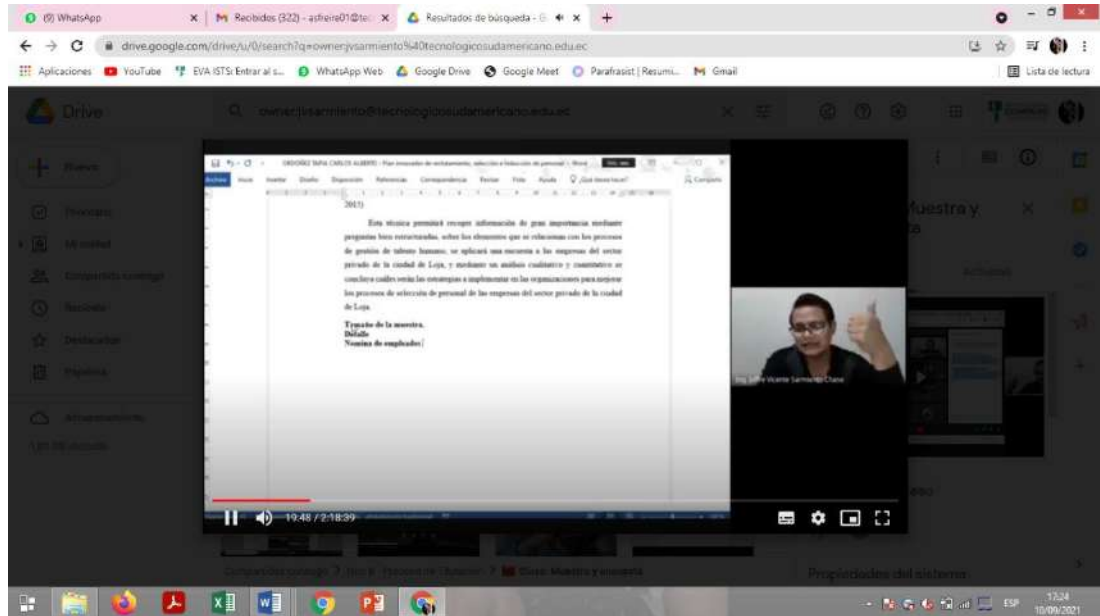
Checked by:  
Juan Pablo Quezada R.  
E.F.L. Teacher

## 14.10 EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DEL PROCESO

### FASE 1

Figura 29:

*Anteproyecto.*



### FASE 2

Figura 30:

*Entrevista a Lic. Kenia Ordoñez.*





**Figura 31:**

*Entrevista Recursos Humanos Tlga. Karina Reyes.*



**Figura 32:**

*Entrevista de representante al Dr. Carlós Espinoza.*



## **SOCIALIZACIÓN**

**Figura 33:**

*Socialización plan de acción a Dr. Carlós Espinoza*

