

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO



TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

TEMA

**PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL GOBIERNO
DESCENTRALIZADO AUTÓNOMO DEL CANTÓN MACARÁ
PROVINCIA DE LOJA PARA EL PERIODO 2022**

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

AUTOR

Salazar Castro Lariza Viviana

DIRECTOR

Ing. Jackson Michael Quevedo Jumbo, Msg.

Loja, Mayo 2022

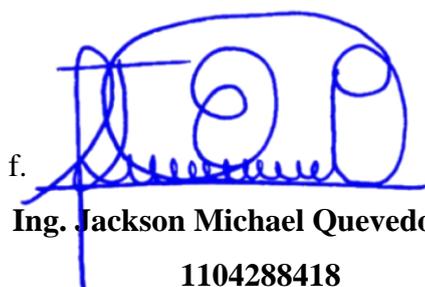
Certificación

Ing. Jackson Michael Quevedo Jumbo, Mgs
DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

CERTIFICA:

Que ha supervisado el presente proyecto de investigación titulado, **PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL GOBIERNO DESCENTRALIZADO AUTÓNOMO DEL CANTÓN MACARÁ PROVINCIA DE LOJA PARA EL PERIODO 2022**; el mismo que cumple con lo establecido por el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano: por consiguiente, autorizo su presentación ante el tribunal respectivo.

Loja, mayo 2022

f. 
Ing. Jackson Michael Quevedo, Mgs
1104288418

Declaración Juramentada

Loja, mayo de 2022

Nombres: Lariza Viviana

Apellidos: Salazar Castro

Cédula de Identidad: 1104775554

Carrera: Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

Semestre de ejecución del proceso de titulación: Octubre 2021 – Abril 2022

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

“Plan de mejora del Clima laboral en el Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja para el periodo 2022”;

En calidad de estudiante del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Loja; Declaro bajo juramento que:

1. Soy autora 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.

.....

Lariza Viviana Salazar Castro

C.I.:1104775554

Dedicatoria

El presente trabajo, lo dedico primeramente a Dios por ser quien me bendijo en cada momento, es por eso que he podido avanzar, escalar, lograr y sobresalir en mi recorrido universitario; con la ayuda de personas importantes quienes estuvieron conmigo apoyándome en cada decisión que tomara, personas que tuvieron paciencia y entrega para conmigo a ellas especialmente dedico y agradezco porque gracias a ustedes hoy puedo con alegría presentar y disfrutar esta tesis.

De la misma manera dedico este trabajo a mis apreciados docentes quienes supieron impartir sus conocimientos desde el momento uno con amor y entrega a través de diferentes métodos de manera presencial y virtual.

Agradecimiento

A concluir mi trabajo investigativo, deo constancia de mi profundo agradecimiento al Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, por haberme permitido realizar mis estudios de tercer nivel en la especialidad de la Tecnología Superior en Gestión de Talento Humano.

Nuestro sincero agradecimiento de manera especial al Ing. Jackson Michael Quevedo Jumbo, Mgs. Director del proyecto de investigación de fin de carrera por su amabilidad, paciencia y su dedicada colaboración con sus conocimientos, también a la Lic. Johana Córdova Tobar, Mgs. Directora de la carrera de Gestión de Talento Humano

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. Jackson Michael Quevedo Jumbo, Mgs., en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera; y, Lariza Viviana Salazar Castro, en calidad de autor del proyecto de investigación de fin de carrera; mayor de edad emite la presente acta de cesión de derechos.

SEGUNDA.- Lariza Viviana Salazar Castro, realizó la Investigación titulada: “Plan de mejora del Clima laboral en el Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja para el periodo 2022”; 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 de la Ing. Jackson Michael Quevedo Jumbo, 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. - Los comparecientes el Ing. Jackson Michael Quevedo Jumbo, Mgs., en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera y Lariza Viviana Salazar Castro, 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 mejora del Clima laboral en el Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja para el periodo 2022 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 abril del año 2022.

Ing. Jackson Michael Quevedo Jumbo, Mgs.

DIRECTOR

C.I.: 1104288418

Lariza Viviana Salazar Castro

AUTOR

C.I.: 1104775554

Índice de contenido

Certificación	III
Declaración Juramentada	IV
Dedicatoria	VI
Agradecimiento	VII
Acta de cesión de derechos	VIII
Índice de contenido	X
Índice de figuras	XV
Índice de tablas	XVIII
1. Resumen.....	1
2. Abstract	2
3. Problematización.....	3
4. Tema.....	5
5. Justificación.....	6
6. Objetivos	8
6.1. Objetivo general	8
6.2. Objetivos específicos	8
7. Marco Teórico.....	9

7.1. Marco Institucional.....	9
7.1.1. <i>Reseña Histórica</i>	9
7.1.2. <i>Macro localización</i>	11
7.1.3. <i>Micro localización</i>	11
7.1.4. <i>Organigrama Empresarial</i>	13
7.1.5. <i>Autoridades</i>	14
7.1.6. <i>Manual de Funciones</i>	14
7.1.7. <i>Filosofía organizacional</i>	17
7.1.8. <i>Datos referenciales</i>	18
7.1.9. <i>Servicios que ofrece la institución</i>	19
7.2. Marco Conceptual	20
7.2.1. <i>Clima laboral</i>	20
7.2.2. <i>La importancia del clima laboral en la empresa</i>	20
7.2.3. <i>Cómo fomentar un buen clima laboral</i>	21
7.2.4. <i>Beneficios del clima laboral</i>	22
7.2.5. <i>Características del clima laboral</i>	23
7.2.6. <i>Componentes del clima laboral</i>	23
7.2.7. <i>Normativa de la medición del clima laboral y cultura organizacional del Acuerdo Ministerial No. MDT – 2018 – 0138</i>	25
8. Metodología	27
8.1. Diseño metodológico	27

8.1.1.	<i>Metodología</i>	27
8.2.	Tipos De Métodos	27
8.2.1.	<i>Método Descriptivo</i>	27
8.2.2.	<i>Método hermenéutico</i>	28
8.2.3.	<i>Método práctico proyectual</i>	28
8.3.	Técnicas de recolección de datos	28
8.3.1.	<i>Técnicas de investigación Observación</i>	29
8.3.2.	<i>Entrevista</i>	29
8.3.3.	<i>Encuestas</i>	29
8.4.	Determinación de la muestra	30
8.4.1.	<i>Determinación del universo</i>	30
8.4.2.	<i>Muestra</i>	31
9.	Análisis y presentación de resultados	32
9.1.	Observación directa	32
9.1.1.	<i>Situación actual de la empresa</i>	33
9.1.2.	<i>Mercado en el que se enfoca el GAD Municipal de Cantón Macará</i> 33	
9.1.3.	<i>Principales problemas identificados</i>	33
9.1.4.	<i>Diagnóstico de la institución</i>	33
9.2.	Entrevista	34

9.2.1. Entrevistados.....	34
9.3. Análisis de resultados de las Encuestas.....	42
10. Propuesta de Acción.....	61
10.1.Introducción	61
10.2.Presentación	62
10.3.Beneficiarios	62
10.4.Estructura	63
10.5.Documento presentado.....	65
4.1. Ventajas y desventajas del implementar el plan de.....	74
10.6.Medio de socialización.....	94
10.7.Material visual utilizado.....	94
10.8.Entrega de resultados	95
11. Conclusiones	96
12. Recomendaciones.....	97
13. Bibliografía	98
14. Anexos	102
14.1.Presupuesto	102
14.2.Cronograma.....	104

14.3.Oficio de solicitud del tema a la empresa	106
14.4.Oficio de respuesta de la empresa.....	107
14.5.Oficio de aprobación – vicerrectorado	108
14.6.Oficio solicitando fecha de socialización.....	109
14.7.Certificación de socialización e implementación del proyecto de titulación – Empresa.....	111
14.8 . Certificado del Abstract	113
14.9.Encuesta Aplicada.....	114
14.10. Entrevista aplicada	117
14.11. Plan de socialización	119
14.12. Evidencias fotográficas del proceso.....	121

Índice de figuras

Figura 1: Ubicación del GAD Municipal de Macará	11
Figura 2: Mapa del cantón Macará	11
Figura 3: Logo de la institución.....	12
Figura 4: GAD Municipal de Macará.....	12
Figura 5: Organigrama del GAD Municipal de Macará.....	13
Figura 6: Servicios que ofrece la institución	19
Figura 7: Estructura del plan de mejora.....	64
Figura 8: Actividad de espacios de encuentro y diálogo	78
Figura 9: Programa de asensos	79
Figura 10: Buzón de sugerencias.....	80
Figura 11: Actividad reconocimiento de los colaboradores	82
Figura 12: Feed-Back	83
Figura 13: Reuniones.....	84
Figura 14: Olimpiadas empresariales	85
Figura 15: Trabajo en equipo.....	86
Figura 16: Uso de plataformas virtuales.....	87
Figura 17: Actividad "Comunicación Ascendente"	88
Figura 18: Material visualizado.....	94
Figura 19: Oficio de solicitud del tema a la empresa	106
Figura 20: Oficio de respuesta de la empresa.....	107
Figura 21: Oficio de aprobación - Vicerrectorado.....	108
Figura 22: Oficio solicitando fecha de socialización.....	109
Figura 23: Certificación de socialización	111
Figura 24: Socialización y entrega de resultados	112
Figura 25: Certificado del Abstract	113
Figura 26: Desarrollo del anteproyecto 1	121
Figura 27: Desarrollo del anteproyecto 2	121
Figura 28: Encuesta al personal del GAD Municipal de Macará.....	122
Figura 29: Entrevista a las principales autoridades del GAD Municipal de Macará	122
Figura 30: Socialización de resultados al GAD Municipal de Macará 1	123
Figura 31: Socialización de resultados al GAD Municipal de Macará 2	123

Índice de tablas

Tabla 1: Autoridades del GAD Municipal de Macará.....	14
Tabla 2: Manual de Funciones de las Autoridades del GAD Municipal de Macará ..	14
Tabla 3: Trabajadores del área administrativa del GAD de Macará.....	30
Tabla 4: Entrevista al Director Administrativo.....	34
Tabla 5: Entrevista a la Directora de Acción Social.....	37
Tabla 6: Entrevista al Jefe de Talento Humano	39
Tabla 7: Edad.....	42
Tabla 8: Género	43
Tabla 9: Nivel de ocupación	44
Tabla 10: Departamento que pertenece	45
Tabla 11: Tiempo de empleabilidad	46
Tabla 12: Clima Laboral	47
Tabla 13: Aplicación del Clima Laboral.....	48
Tabla 14: Clima Laboral en el desarrollo de las actividades	49
Tabla 15: Trabajo en equipo	50
Tabla 16: Plan de mejora del clima laboral	51
Tabla 17: El plan de clima laboral mejora la actualidad.....	52
Tabla 18: Control de emociones para no dañar el clima laboral	53
Tabla 19: Propuesta del plan de mejora del clima laboral.....	54
Tabla 20: Información clara por parte de los superiores	55
Tabla 21: Importancia de la comunicación asertiva	56
Tabla 22: Implementación del plan de mejora.....	57
Tabla 23: Apoyo y confianza en el clima laboral	58
Tabla 24: Actividades para el fortalecimiento del clima laboral	59
Tabla 25: Medio de comunicación.....	60
Tabla 26: Beneficiarios.....	63
Tabla 27: Ventajas y desventajas del plan de mejora	74
Tabla 28: Matriz del plan de mejora del clima laboral	75
Tabla 29: Desarrollo de actividades.....	78
Tabla 30: Presupuesto	78
Tabla 31: Perspectiva I	79

Tabla 32: Presupuesto	79
Tabla 33: Perspectiva II	80
Tabla 34: Presupuesto	81
Tabla 35: Perspectiva III.....	81
Tabla 36: Presupuesto	82
Tabla 37: Perspectiva IV.....	82
Tabla 38: Presupuesto	83
Tabla 39: Perspectiva V	83
Tabla 40: Presupuesto	84
Tabla 41: Perspectiva VI.....	85
Tabla 42: Presupuesto	85
Tabla 43: Perspectiva VII	86
Tabla 44: Presupuesto	87
Tabla 45: Perspectiva VIII.....	87
Tabla 46: Presupuesto	88
Tabla 47: Perspectiva IX.....	88
Tabla 48: Presupuesto	89
Tabla 49: Cronograma de la propuesta	90
Tabla 50: Presupuesto	91
Tabla 51: Presupuesto	103
Tabla 52: Cronograma	104
Tabla 53: Plan de capacitación	119

1. Resumen

En el presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal diseñar un plan de mejora del clima laboral por medio de la normativa legal vigente, estrategias y acciones para los colaboradores en el Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja, con la finalidad de dar solución a la problemática que viene presentando la institución en su clima laboral.

Como metodología de investigación se utilizó el método hermenéutico y el práctico proyectual, aplicando técnicas como la observación, entrevistas y encuesta a la muestra de estudio, la cual estuvo constituida por cuarenta y cuatro funcionarios. Los resultados de cada técnica permitieron confirmar el diagnóstico inicial, así como comprender el problema y su solución.

La propuesta del plan de mejora se basó en estrategias para reforzar tres aspectos importantes del clima laboral para el Gobierno Descentralizado Autónomo (GAD) del Cantón Macará, factores tales como: el liderazgo a través del fortalecimiento de la comunicación asertiva y la motivación, el compromiso a través de incentivo de la apertura al cambio y el refuerzo del sentido de pertenencia y el entorno laboral a través de la creación de espacios climatizados que brinde ambientes ergonómicos para el descanso y recreación, además de promover actividades físicas que contribuya a la salud física y mental de los trabajadores.

El aporte profesional que se brinda a través de la presente propuesta, contribuye a la gestión del talento humano en el GAD, aportando herramientas que favorecen el clima organizacional y finalmente se definen las acciones que mejoran el contexto actual. Por tanto, se concluye que, a través del plan de mejora del clima laboral, se fomentará la motivación de los funcionarios, la fluidez de la información y la comunicación, lo que a su vez conllevará al logro de metas y objetivos organizacionales con mayor eficiencia y productividad. Se recomendó aplicar el plan, así como también llevar a cabo la capacitación y los talleres sugeridos para lograr una mayor integración del personal.

2. Abstract

The main objective of this research work is to design a plan to improve the work environment through current legal regulations, strategies, and actions for employees in the Autonomous Decentralized Government of the Canton Macará province of Loja, in order to provide a solution to the problems that the institution has been presenting in its work environment.

As a research methodology, the hermeneutic method and the practical project method were used, applying techniques such as observation, interviews, and survey to the study sample, which consisted of forty-four officials. The results of each technique allowed us to confirm the initial diagnosis, as well as to understand the problem and its solution.

The improvement plan proposal was based on strategies to reinforce three important aspects of the work environment for the Autonomous Decentralized Government (GAD) of the Macará Canton, factors such as leadership through the strengthening of assertive communication and motivation, commitment through encouraging openness to change, and reinforcing the sense of belonging and the work environment through the creation of air-conditioned spaces that provide ergonomic environments for rest and recreation, in addition to promoting physical activities that contribute to physical and mental health for workers.

The professional contribution that is provided through this proposal contributes to the management of human talent in the GAD, providing tools that take advance the organizational climate, and finally, the actions that improve the current context are defined. Therefore, it is concluded that, through the work environment improvement plan, the motivation of officials, the fluidity of information, and communication will be encouraged, in the same way leading to the achievement of organizational goals and objectives with greater efficiency and productivity. It was recommended to apply the plan, as well as to carry out the suggested training and workshops to achieve greater integration of the staff.

3. Problematización

Si bien es cierto, el clima laboral es uno de los principales aspectos que se analizan, evalúan, planifican y gestionan en una organización, sobre todo si esta requiere ser competitiva, ya que la fuerza de trabajo es el principal activo de la empresa, pues este permite llevar a cabo la consecución de objetivos al corto, mediano y largo plazo.

A nivel mundial, se conoce que “el descuido del clima laboral produce pérdidas de recursos humanos, y se afirma que la cifra de rotación de personal a nivel mundial incrementó el 23% en estos últimos tiempo”, a lo que la Organización Internacional del Trabajo (2019) detalla que “la calidad del empleo interesa a todos los trabajadores”, por lo que, el clima laboral incluye el medio ambiente de la organización y este va a depender de diversos factores que suceden en la empresa y que pueden ser internos o externos, siendo que, cada uno de estos factores pueden influir en un clima laboral positivo o negativo y el conjunto de ellos llevará a definir el funcionamiento o retroceso de la empresa (Bustamante, 2018).

En el Ecuador, una de las preocupaciones del Ministerio de Trabajo y otras instituciones, es el clima laboral de las empresas, siendo que “en el país una de las formas comunes de medir el ambiente de trabajo es con encuestas anuales o semestrales”, sin embargo, según Pastor entrevistado por la Revista Líderes (2019) detalla que esta metodología sirve, aunque haya eventos masivos recientes como la ola de despidos o el pago de utilidades que inciden, pero disponen de un efecto a corto plazo. Según Troya de la consultora Human Plus citado por la Revista Líderes (2019) también detalla que no más del 10% de las empresas en Ecuador aplican acciones para la mejora del ambiente laboral (Revista Líderes, 2019). Por lo tanto, entre los factores específicos que se asocian con el clima laboral se encuentran: los factores adheridos a la propia cultura organizacional como son las creencias, valores, conductas en los miembros de la organización. También se encuentran las condiciones de trabajo, las interacción de las personas con el entorno que le rodea (cómo piensan sobre la empresa), a esto se añade el tipo de liderazgo de las autoridades hacia los trabajadores y viceversa, y su posibilidad comunicacional, así como los factores psicológicos de los trabajadores (percepciones, expectativas, motivaciones) influencias de clientes,

proveedores y presiones de sindicatos, así como a esto se agregan ahora las prácticas de responsabilidad social empresarial dentro de la empresa. Todos los aspectos antes indicados forman parte de los factores ambientales (internos y externos) que pueden influir en el clima laboral. (Heredia, 2015)

En el cantón Macará puede dar como resultado un clima laboral negativo las diferentes cargas laborales, mala comunicación entre jefes y trabajadores entre otros lo que puede traer a su vez consecuencias irreparables como la alta rotación de personal, pues los trabajadores no se sienten identificados con la empresa, o parecen no compartir las políticas, reglamentos y demás situaciones que se exigen en ella, lo que no les permite crear una cultura organizacional sólida. Así como los procesos de convivencia e interacción y la falta de personas que trabajen motivadas podrían definir consecuencias negativas tanto monetarias como en el aspecto de reputación de la empresa.

En este contexto, la investigación se enfocará a las posibles soluciones en la parte organizacional del GAD Municipal de Macará mediante un plan de clima laboral el cual permita percibir un clima satisfactorio como el fomento de una mejor comunicación entre jefes y trabajadores, así como el incentivo por incluir valores, principios, que se cumplan y que formen parte de una cultura organizacional sólida, que se demuestren desde el liderazgo participativo, entre otras acciones concretas que ayudarán a la mejora del clima laboral.

4. Tema

“Plan de mejora del Clima laboral en el Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja para el periodo 2022”

5. Justificación

La realización del presente documento investigativo se ejecutará con los lineamientos emitidos por el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, y los contenidos teóricos de la carrera de Gestión de Talento Humano, donde se ha tratado sobre el clima laboral como un aspecto fundamental para lograr la competitividad empresarial y gestionar una cultura donde el trabajador se sienta identificado con la organización. Adicionalmente se realizará un contenido investigativo que aplican los conocimientos previamente adquiridos durante la carrera, por lo que se visualiza la problemática de la falta de un clima laboral oportuno y al mismo tiempo se definen los factores ambientales influyentes para lograr un clima positivo o negativo en la organización.

El tema es muy importante porque las empresas requieren personas competentes que realicen sus labores y que permitan con ello cumplir con los objetivos corporativos, sin embargo, el clima laboral puede incidir significativamente en la motivación y orientación al logro. El clima de una empresa, puede ser positivo o negativo, dependiendo del ambiente en la organización, claro está que este ambiente depende no solo de los directivos sino de la predisposición de los trabajadores para colaborar con los objetivos del trabajo, el trabajo en grupo, las relaciones interpersonales entre compañeros, y su actitud individual a ejecutar un buen trabajo; por lo que se ha de conservar la gran necesidad de generar un ambiente laboral acorde con la cultura organizacional pero sin desmerecer a los trabajadores de la posibilidad de demostrar su propia personalidad, siempre que esta incida en aporte a la organización y el grupo de trabajo con el que labora, lo cual ha sido analizado en el presente trabajo, donde se realizará un análisis cuantitativo a una muestra de trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Macará, donde se observarán los conflictos en ámbitos como: la comunicación, el liderazgo, la gestión organizacional arraigada con la cultura organizacional y la relación con grupos y compañeros de trabajo, el liderazgo y la relación con compañeros se han convertido en los factores preponderantes que influyen en el entorno laboral.

Es por ello que, el propósito del presente trabajo es analizar el clima laboral que actualmente se vive en el GAD Macará, así como los factores ambientales que influyen en ello, entendiendo además que, es posible definir un diagnóstico sobre dicha situación para que en lo posterior los directivos tomen la decisión sobre si aplicar la propuesta de mejora, o las partes específicas que se han de aplicar para mejorar el clima laboral y convertirlo de medio a positivo.

En el ámbito tecnológico investigativo, se incluye el uso de herramientas tecnológicas que se relacionan con el e-learning, entendiendo que plataformas como el Google Forms, ayudarán a realizar las encuestas a la muestra de personas del estudio de una forma ágil, con facilidad de acceso a la información y a los resultados obtenidos. Al igual que se usarán repositorios, revistas indexadas y artículos científicos confiables que disponen de acceso virtual para que sean parte de las fuentes de información del presente documento.

En el ámbito social, se observa la posibilidad de analizar los factores influyentes del clima laboral en el GAD de Macará, lo que a su vez permitirá un diagnóstico de la situación que actualmente viven los trabajadores, lo que ayudará posteriormente a establecer estrategias y planes de mejora de aquellos aspectos negativos que debilitan o terminan por deteriorar el clima laboral, entendiendo que en las empresas con más de 100 trabajadores se debe velar por el cumplimiento de la satisfacción laboral. En el contexto económico, se entiende que el hecho de diagnosticar los factores que influyen de forma directa o indirecta en el clima laboral en el GAD de Macará ayudará a realizar propuestas de mejora del mismo, lo que a su vez incide en la competitividad y rentabilidad empresarial, pues con un excelente clima laboral los trabajadores tienden a ser más productivos y esto a su vez posibilita el fomento de utilidades organizacionales.

6. Objetivos

6.1.Objetivo general

Diseñar un plan de mejora del clima laboral por medio de la normativa legal vigente, estrategias y acciones para los colaboradores en el Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja, con el fin de aportar a la productividad en la organización.

6.2.Objetivos específicos

- Recopilar información de fuentes bibliográficas confiables sobre el clima laboral, a través de libros, revistas y páginas web que permita información fiable a la mejora de la cultura organizacional
- Aplicar métodos de investigación mediante encuestas y entrevistas que permitan conocer el diagnóstico del clima laboral en los trabajadores del Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja y su incidencia en el desarrollo de las actividades.
- Elaborar un plan de mejora del clima laboral por medio de actividades, estrategias lineamientos, y normativa legal vigente para los colaboradores del Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja, para incentivar a la productividad y desempeño en la organización.
- Socializar los resultados obtenidos del proyecto investigativo sobre el clima laboral por medio de herramientas tecnológicas que permitan mejorar el bienestar en cada uno de los departamentos del GAD del Cantón de Macará.

7. Marco Teórico

7.1.Marco Institucional

7.1.1. *Reseña Histórica*

El cantón Macará se encuentra ubicado en el extremo sur occidental de la República del Ecuador a 79°57'49.39" de longitud oeste 4°23'13.11 de latitud Sur tiene 575 kilómetros cuadrados, constituyendo el 5.2% de la superficie de la provincia de la Loja, pero es la subcuenta alta más importante del – Chira. Por el año de 1735, visita a Macará el General Otamendi quien se embriaga con la policromía del paisaje y decidió fijar aquí su residencia.

El General Otamendi, observando esta clase de vida que llevaban los macareños y adoptando una actitud autoritaria, reunió a los nativos y les repartió tierras obligándoles a que cultiven, empezando a organizar la vida de los macareños con nuevos métodos de trabajo y organización. Posteriormente por el año de 1765, Macará forma parte de la doctrina de Sozoranga con los pueblos de Utuana, Tacamoros y Nangara, (Sabiango). El 23 de junio de 1824, Macará perteneció al Cantón Cariamanga este a su vez a la Provincia de Loja y Loja al departamento del Azuay.

La fundación de Macará se debe al Capitán Juan Felipe Tamayo del Castillo quien llega por estos lugares en el año de 1787. Al encontrarse en este pequeño pueblo manifiesta: “Hallé en este lugar de Macará 102 almas de ambos sexos y todas las edades y vine para darles la medida de una lengua a la redonda para el Común de Indios ” cuando el Capitán llegó aquellas tierras el nombre de las mismas ya era Macará, (etimológicamente significa MA este es, CA un lugar hermoso, RA digno de admirar) por tradición española al momento de su fundación se lo bautizó como “SAN ANTONIO DE MACARÁ”

El período que va entre 1861 y 1902, la parroquia de Macará crece a una tasa promedio de 2.64 por ciento anual, crecimiento que se mantiene en estos niveles hasta 1962. Esta tasa, que para la época es alta comparada con las tasas del país, se explica, no solo por el crecimiento vegetativo, sino también por la llegada de nuevos migrantes a la zona. Para 1902, se cree que Macará (exceptuando la población de Sozoranga),

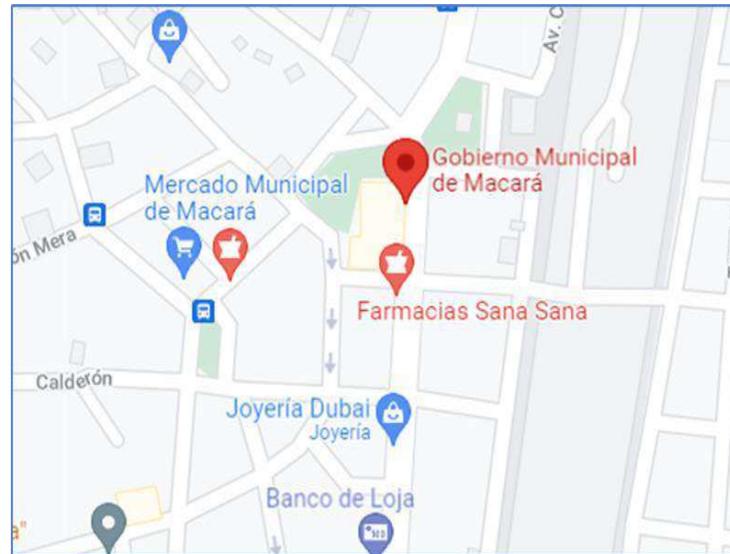
tenía unos 3.559 habitantes. Con la revolución liberal y con los mayores ingresos que contaba el estado, provenientes del “boom cacaotero” que se produjo entre 1875 y 1929, se produjo un proceso de modernización del aparato estatal, que en el caso de Loja permitió, de una parte, la mayor presencia de organismos públicos, y de otra, una mayor integración. Para 1894 Macará ya está integrado a través de la red telegráfica y postal que funcionan desde Loja, por la vía Cariamanga - Sozoranga, como se advierte en el mapa trazado por Ricardo Oakford en ese año.

Otra parte importante de ese proceso, fue la creación de la aduana en Macará que comenzó a imponer la exportación al Perú de panela, ganado vacuno y cabrío, cueros y sebo, así como la importación del Perú de artículos como el jabón, azúcar, textiles, cordobanes que ingresaban al país. Precisamente, al crearse la Municipalidad de Macará, se estipuló que parte de su financiamiento provendrá de estos ingresos.

Empezaron a funcionar la Jefatura Política y el Registro Civil, el Juzgado Cantonal a cargo de un alcalde con facultades de Juez Lego, una escuela fiscal de niños, otra de niñas y la Escribanía Pública. El Concejo procedió a la remodelación urbanística del pueblo en general; creó rentas e impuestos destinados al mantenimiento de servicios comunales; de acuerdo con su legítima autonomía, organizó las finanzas municipales y nombró a sus empleados y servidores. Por aquellos tiempos Macará disfrutó de la edad de oro de su vida social en sentido de buenas costumbres y formación correcta de niños y jóvenes.

7.1.2. Macro localización

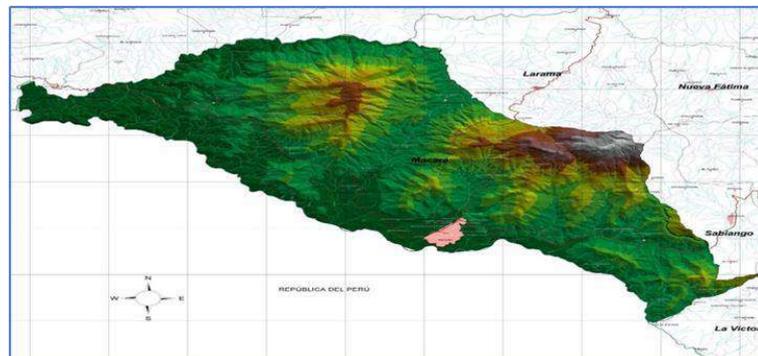
Figura 1: Ubicación del GAD Municipal de Macará



Fuente: Google Maps 2021

7.1.3. Micro localización

Figura 2: Mapa del cantón Macará



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Macará 2021

Identidad Corporativa

Figura 3: *Logo de la institución*



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Macará 2021

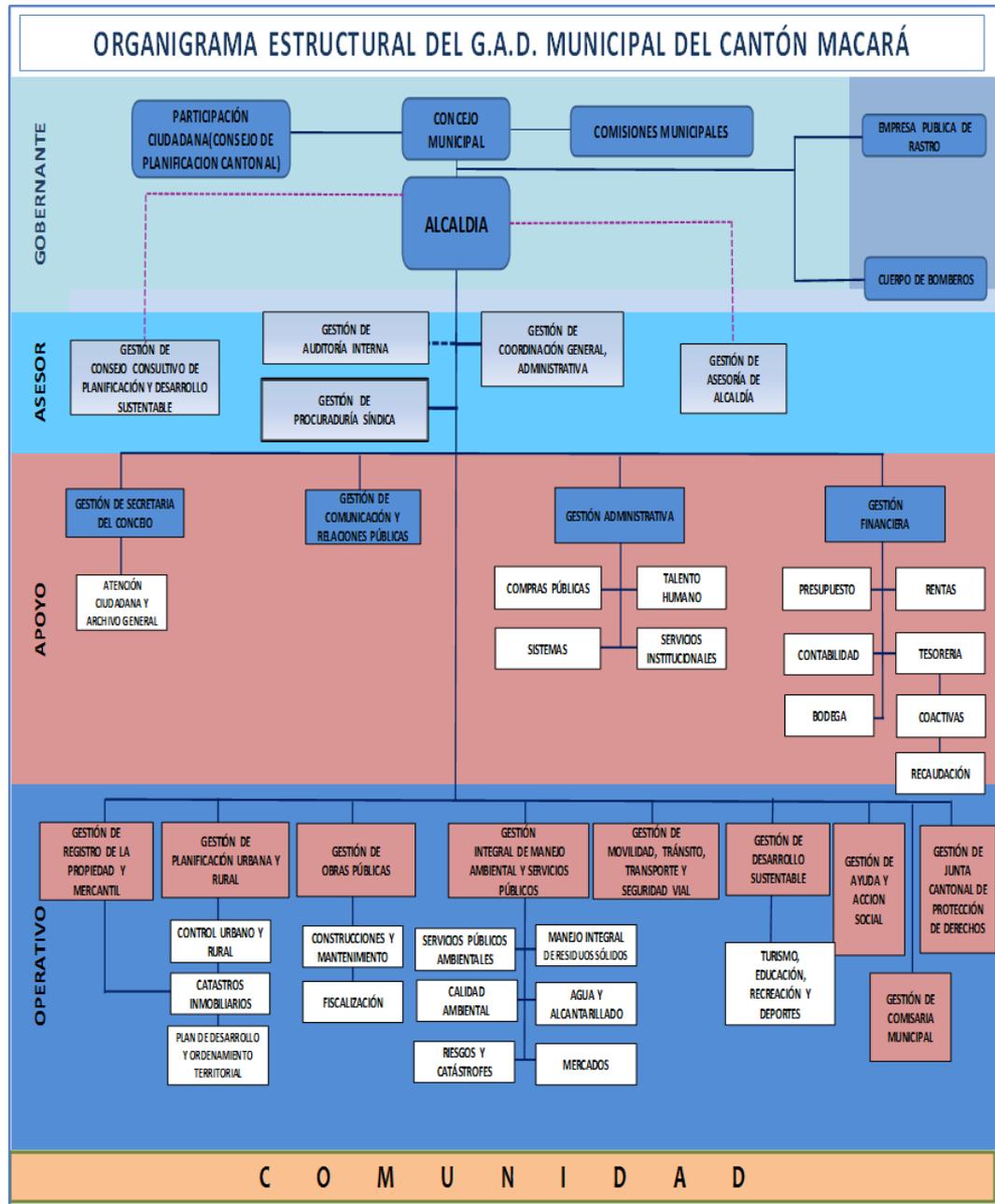
Figura 4: *GAD Municipal de Macará*



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Macará 2021

7.1.4. Organigrama Empresarial

Figura 5: Organigrama del GAD Municipal de Macará



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Macará 2021

7.1.5. Autoridades

Las autoridades de la Municipalidad de Cantón Macará están conformadas principalmente:

Tabla 1: *Autoridades del GAD Municipal de Macará*

Cargo desempeñado	Personal
Alcalde del Cantón	Dr. Alfredo Suquilanda Valdivieso Dr. Paul
Vicealcalde Secretario	Torres Argoti
Concejales	Abg. Edwin Jaramillo
Concejales	Abg. Jorge Carrión Sr.
Concejales Concejal	Francisco Azuero Lcdo.
Rural	Marcos Factos
	Sr. José Chamba

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Macará 2021

7.1.6. Manual de Funciones

Tabla 2: *Manual de Funciones de las Autoridades del GAD Municipal de Macará*

Puesto de Trabajo	Principales funciones
ALCALDE	El alcalde es quien preside el Concejo Municipal y tiene a su cargo la facultad ejecutiva del cantón al que representa. Además, puede presidir directamente o a través de un delegado el consejo cantonal para la igualdad y equidad del Municipio a su cargo.
VICE ALCALDE	Ejercerá sus funciones bajo la dirección y supervisión del Alcalde. Le corresponderá sustituir al Alcalde en los casos de ausencia temporal o definitiva del mismo, y desarrollará las actividades y actuaciones que el Alcalde le delegue y confiera.
SECRETARIO	Proporcionar soporte técnico y administrativo al Concejo Municipal, Alcalde y sus comisiones, así como certificar los actos administrativos y normativos

	expedidos por la institución; administrar, custodiar y salvaguardar la documentación interna y externa, prestar atención eficiente, eficaz y oportuna a clientes internos y externos.
CONSEJALES	Tienen funciones de legislación y fiscalización. Están integrados por concejales electos en la misma fecha en que se elige al Alcalde del cantón respectivo. Siguiendo esa tónica, los concejales desempeñan sus funciones como miembros de las diferentes comisiones y del Concejo
DIRECTOR ADMINISTRATIVO	Formular planes, programas y procedimientos administrativos para garantizar la optimización y el cumplimiento de los servicios municipales y brindar asistencia técnica, logística y administrativa a los diferentes procesos y subprocesos; participar con la gestión de Talento Humano en los análisis y recomendaciones de las acciones técnicas necesarias para la implementación de un adecuado sistema de Desarrollo Organizacional y la obtención de un óptimo clima organizacional.
DIRECTOR DE OBRAS PUBLICAS	Planificar, programar y evaluar los planes, programas y proyectos desarrollados por el Gobierno Municipal del cantón Macará, acorde con las políticas institucionales; impulsar, determinar y ejecutar el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, en coordinación con el comité permanente y las autoridades, promoviendo e impulsando espacios de participación ciudadana.
DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN	Formular e implementar esquemas de control financiero, sujetos a las disposiciones del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, y la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, normas técnicas de control interno y más normas

	propias de la municipalidad y presta asesoramiento técnico de calidad en materia financiera tributaria, a las autoridades y funcionarios de la Institución.
REGISTRADOR DE LA PROPIEDAD	Dirigir, coordinar y ejecutar las funciones y atribuciones previstas en la Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Públicos, la ordenanza de administración y funcionamiento del Registro de la Propiedad del cantón y más normas conexas de registro de la propiedad en armonía con las disposiciones técnicas de la DINARDAP y administrativas del GADMIS para brindar un servicio eficiente en beneficio de la ciudadanía.
PROCURADOR SINDICO	Proporcionar Asesoría Jurídica eficiente, eficaz, efectiva; y oportuna a las diferentes unidades administrativas, dentro de un marco de defensa de los intereses de la entidad, prestando atención y respeto a las necesidades de las ciudadanas y ciudadanos.
COMISARIO MUNICIPAL	Notificaciones para contribuir al ornato y ordenamiento del cantón; Informes de inspecciones vinculadas a las actuaciones urbanísticas en el cantón; Citaciones por incumplimiento leyes, ordenanzas y reglamentos vigentes sobre actuaciones urbanísticas en el cantón.

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Macará 2021

7.1.7. Filosofía organizacional

- **Misión**

Proporcionar a la comunidad cantonal servicios públicos de calidad, con eficacia, eficiencia y buen trato, con gestión interinstitucional y un manejo adecuado de todos sus recursos. Liderar el desarrollo cantonal con participación activa de sus actores para la planificación, priorización y control social, en la ejecución y evaluación de planes y proyectos prioritarios para la comunidad, garantizando el desarrollo sustentable y sostenible del cantón Macará.

- **Visión**

El Gobierno Local para los próximos cuatro años, se constituirá en un ejemplo del desarrollo local y contará con una organización interna altamente eficiente, que garantice productos y servicios compatibles con la conservación y preservación de recursos naturales y la demanda de la sociedad, además será capaz de asumir nuevas competencias vinculados con el desarrollo sustentable, con identidad cultural, de género, descentralizando y optimizando los recursos, para así asegurar la calidad de vida de la población y la protección de su patrimonio natural y cultural.

- **Valores**

- **Integridad.** – Puede medirse en función de lo que es correcto y justo, para lo cual los servidores municipales se ajustarán al espíritu de las normas morales y de ética en el desarrollo de sus funciones y ejercicio profesional.
- **Honradez.** – El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará espera que sus servidores apliquen un criterio de honradez absoluta en la realización de su trabajo.
- **Responsabilidad.** – Los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Macará, deberán siempre actuar con responsabilidad en el ejercicio de sus funciones y tareas, las mismas que las realizarán con diligencia, seriedad y calidad desde el principio hasta el final de su gestión, obteniendo enseñanzas y experiencias de ellas.

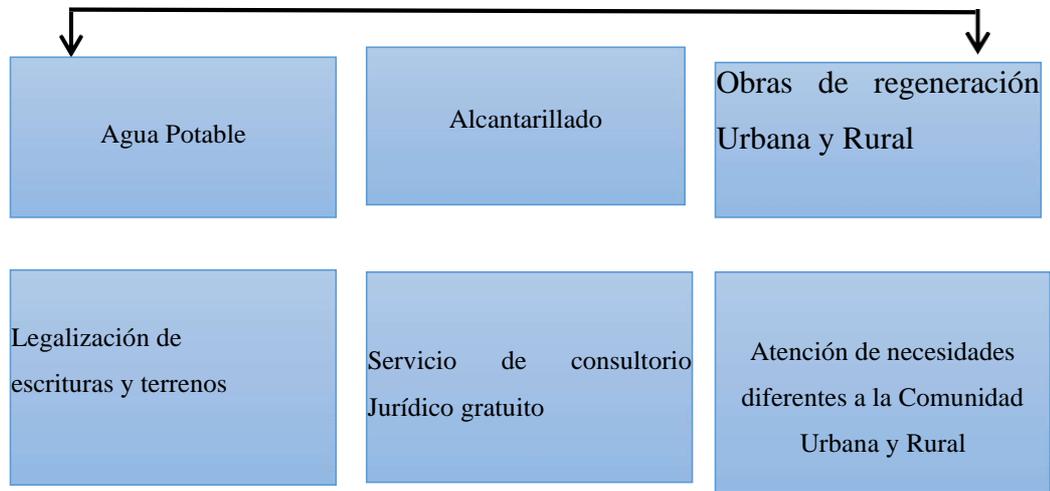
- **Equidad y Justicia.** – En relación a la atención al público, los servidores han de considerar los principios que rigen a la institución, pero también los de equidad y justicia que asisten a las personas, como demandantes de legítima información.
- **Probidad.** – El servidor deberá actuar con rectitud, procurando satisfacer el interés general y desechando cualquier beneficio personal, obligándose a mantener y demostrar una conducta intachable y honesta.
- **Imparcialidad.** – Los servidores deben ser imparciales y objetivos al tratar los temas sometidos a su revisión, particular en su accionar deberá basarse en hechos concretos y verificables.
- **Respeto.** – Los servidores municipales deben dar a las personas un trato digno, cortés, cordial y tolerante. Están obligados a reconocer y considerar en todo momento los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana.
- **Solidaridad.** – Los servidores municipales ejercerán sus labores atendiendo los principios de solidaridad, que sirve de apoyo tanto en los procesos de trabajo como en la interrelación cotidiana.
- **Veracidad.** - El servidor municipal estará obligado a expresarse con veracidad en sus relaciones funcionales con los particulares, con sus superiores y subordinados.

7.1.8. Datos referenciales

- **Correo Institucional:** informacion@municipiomacar.gob.ec
- **Página Web:** www.municipiomacara.gob.ec
- **Redes Sociales:** Gad Macará – Facebook
- **Teléfonos:** 072694-071 / 072694-219 / 072694-965 / 072695-050

7.1.9. Servicios que ofrece la institución

Figura 6: *Servicios que ofrece la institución*



Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Macará 2021

7.2.Marco Conceptual

7.2.1. Clima laboral

El clima laboral también conocido como clima organizacional se puede definir como el conjunto de actividades, rutinas y condiciones que se dan dentro de una empresa y están directamente ligadas con la satisfacción de los trabajadores en su entorno de trabajo. En otras palabras, el clima organizacional busca favorecer un buen ambiente de trabajo, haciendo especial énfasis en el espacio en el que los trabajadores llevan a cabo sus labores diarias y en la creación de experiencias positivas para ellos.

En este sentido es fundamental destacar que el impacto positivo que un clima laboral agradable proyecta va más allá de la satisfacción y del grado de identificación del trabajador con su lugar de trabajo, ya que fomenta la integración, reduce posibles conflictos internos y, sobre todo, mejora notablemente la productividad.

El contar con un buen ambiente organizacional hace que los empleados sean más felices y desarrollen un sentido de pertenencia hacia la empresa al sentirse más valorados y, por ende, que tengan una respuesta positiva, que se traduce en un mayor rendimiento. A pesar de esto, existen muchas empresas que aún no comprenden la importancia de esto y por qué deben invertir esfuerzos en gestionar un clima laboral de primera (Unir la Universidad del Internet, 2021, pg. 4).

7.2.2. La importancia del clima laboral en la empresa

Sabiendo qué es el clima laboral y sus repercusiones positivas para las empresas, no cabe duda que contar con un buen clima laboral es algo fundamental. Por esto, al hablar de promover o fomentar un clima de trabajo óptimo en una organización se debe pensar únicamente en los pros que trae consigo el implementar acciones desde la propia jefatura hasta el área de recursos humanos, que influyen, directa e indirectamente, tanto para la empresa como sus empleados (Unir la Universidad del Internet, 2021).

En este sentido, la importancia de generar un clima laboral favorable radica en aspectos tales como:

- Incrementa la motivación.
- Aumenta el compromiso.
- Promueve el trabajo en equipo.
- Facilita la comunicación interna.
- Disminuye el absentismo laboral.
- Mejora la relación entre jefes y subordinados.
- Refuerza la imagen corporativa.
- Aumenta el rendimiento.
- Favorece la retención de talento

7.2.3. Cómo fomentar un buen clima laboral

Un ambiente positivo en el lugar de trabajo crea una atmósfera de entusiasmo y motivación, lo que sirve para mejorar el rendimiento organizacional. Por eso se debe impulsar un clima laboral efectivo dentro de las organizaciones y esto pasa por llevar a cabo algunas de estas acciones:

- Darles voz y buscar el feedback. Hacer que un empleado se sienta escuchado es una de las mejores formas no solo de conocerlo, sino de hacerle sentir parte de la organización. Además, a través de esto el equipo de recursos humanos de las empresas puede conocer de primera mano cuál es el estado real del clima en la corporación.
- Fomentar la cercanía. Es esencial animar las relaciones interpersonales y un estilo de gestión cercana, en donde los jefes promuevan la comunicación horizontal, sean accesibles y de esta forma contribuyan a la construcción del buen ambiente laboral. Esto posibilita que se identifiquen necesidades y se puedan satisfacer.
- Flexibilidad horaria y conciliación familiar. En tiempos como los de la pandemia de la COVID-19 muchas empresas dieron el paso hacia la

flexibilización de horarios y el trabajo desde casa, abriendo las puertas a la continuación de estas medidas en el tiempo, en pro del trabajador.

- Crear ambientes cómodos para trabajar. Además de la comunicación y la cercanía es importante dotar de mobiliario cómodo y ergonómico a los empleados. A esto se debe añadir la actualización de equipos e incluir una decoración cuidada, con elementos pensados para favorecer la productividad e interacción.
- Realizar actividades fuera de la oficina. Las actividades fuera del horario y el entorno laboral como un día de campo, visitas a lugares de interés de los empleados o ligas de deporte, son eventos ideales para motivar el trabajo en equipo y el sentido de unidad entre compañeros. La integración es fundamental para aumentar la lealtad hacia la empresa y mejorar el clima laboral.
- Ofrecer “recompensas” a los logros. Aunque es deber de los empleados cumplir las metas y objetivos, dar reconocimientos al buen desempeño laboral ayuda a crear un ambiente positivo e impulsa a los trabajadores a ser mejores en sus funciones.
- Promover la salud del equipo. Pequeñas zonas de ejercicio en la oficina, espacios con alimentos saludables a modo de snack e, incluso, descuentos para programas de salud son un incentivo ideal para mejorar la salud de los trabajadores y hacerlos sentir que son cuidados.

No existe una ruta única para alcanzar un buen clima organizacional ni tampoco es una tarea que se pueda desarrollar de un día para otro. Pero la introducción paulatina de cambios a nivel organizacional, estructural y laboral pueden producir grandes resultados que marquen la diferencia y sirvan para alcanzar el equilibrio entre empleados satisfechos y productividad (Unir la Universidad del Internet, 2021).

7.2.4. Beneficios del clima laboral

Las actuales y nuevas generaciones de trabajadores buscan una experiencia laboral completa y no sólo una fuente de ingresos; es decir, que el tiempo invertido en una organización sea de calidad. Para ello, un buen ambiente laboral es indispensable (Adecco, 2019).

- Mejora el estado anímico, físico y mental de cada trabajador.
- Incrementa la creatividad de los colaboradores.
- Facilita la relación del empleado con el entorno y los compañeros
- Mejora la gestión de los equipos de trabajo.

7.2.5. Características del clima laboral

Un ambiente laboral sano tiene atributos fácilmente observables. Reconocerlos puede ser de gran ayuda a la hora de pensar en un nuevo rumbo profesional (Indeed, 2021).

Las empresas que logran establecer un buen clima de trabajo se caracterizan por:

- Tener una atmósfera productiva
- Mantener canales de comunicación abiertos
- Contar con equipos de trabajo empáticos
- Brindar refuerzos positivos
- Ofrecer oportunidades de crecimiento a los trabajadores
- Optimismo
- Favorecer el equilibrio entre la vida personal y laboral

7.2.6. Componentes del clima laboral

Es el ambiente en el que se desarrollan las actividades diarias en los lugares de trabajo, es de suma importancia lograr que los trabajadores posean una atmósfera familiar en donde todos se sientan cómodos y se respete la personalidad de los compañeros que ahí laboran (Quiroga, 2019). Existen distintos componentes en el clima laboral u organizacional, que pueden afectarlo directamente:

- **La estructura organizacional:** En cuanto más grande sea la empresa más trabajo costará mantener todo el personal satisfecho, naturalmente las personas tienden a estar inconformes con su posición jerárquica en la organización y con quien está a cargo del área, este tipo de comportamientos repercute de manera directa y con un efecto en cadena sobre el resto de personal.
- **Área de trabajo:** El espacio delegado para que el trabajador realice sus actividades puede ser relevante en el comportamiento y la actitud que este posea frente a la empresa y sus compañeros.
- **Gestión de la comunicación y trabajo bajo presión:** Estas dos variables del clima organizacional son dos factores que normalmente generan inconformidad en los trabajadores, el uso del correcto lenguaje a pesar de la circunstancia es una habilidad indispensable en los puestos de trabajo más exigentes, las empresas deben ser conscientes de estas problemáticas y tomar medidas para hacer frente a estas situaciones, siendo la empatía entre compañeros de trabajo una cualidad a poner en marcha.
- **Estado de ánimo del trabajador:** Es otra situación importante para manejar la tolerancia y la empatía, aun así la persona que está atravesando por malos momentos debe mantener su profesionalismo y postura ante las situaciones adversas.

Estos componentes pueden repercutir en el clima organizacional, pero adicionalmente existen otros factores que pueden incidir de forma positiva en el ambiente laboral:

- **Sentido de pertenencia:** El sentido de pertenencia por parte de los empleados hacia la empresa es de extrema relevancia, infundir amor por la organización brindará a los empleados que se genere pasión por sus labores y se sentirá como en familia.
- **Estimulación e incentivos:** Un trabajador que hace su trabajo de manera impecable y es incentivado, será una persona agradecida y se sentirá impulsado a dar más de él por la organización, lo que brindará un mejor ambiente laboral.
- **Trato igualitario:** Las preferencias en las organizaciones solo traen discordia y envidia por parte de los trabajadores, es por esta razón que el trato que se les da debe ser igualitario.

7.2.7. Normativa de la medición del clima laboral y cultura organizacional del Acuerdo Ministerial No. MDT – 2018 – 0138

Del capítulo I, Art 1 Del objeto, la presente Norma Técnica tiene por objeto regular los procedimientos técnicos y operativos para la medición del clima laboral y cultura organizacional en las instituciones contempladas en el ámbito de aplicación de este Acuerdo, a fin de fortalecer la mejora continua del ambiente de trabajo institucional.

Los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales diseñarán y aplicarán su propia metodología para la medición de clima laboral en sus instituciones, observando la presente normativa general.

Para las instituciones externas del presente ámbito que requieran realizar mediciones de clima laboral y cultura organizacional con la metodología y procedimiento establecido, deberán solicitarlo de manera escrita a la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional, quién analizará la disponibilidad y ejecución de la misma (Ledesma, 2018).

Del capítulo II, Art. 3 De la aplicación de Medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional, El Ministerio de Trabajo a través de la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional. Realizará la medición del clima laboral y cultural organizacional de las instituciones contempladas en el ámbito de la presente Norma.

Las Unidades de Gestión del Cambio o quien hiciere sus veces de cada una de las instituciones, serán las responsables de coordinar e implementar las estrategias de fortalecimiento y mejora del clima laboral y cultura organizacional (Ledesma, 2018).

Art. 4 De la Medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional, la medición del clima laboral, se debe realizar anualmente de manera obligatoria, según la planificación anual establecida por la Dirección de Gestión del Cambio y Cultural Organizacional (Ledesma, 2018).

Del capítulo II, sección I; Art. 9 Del objetivo de la Medición del Clima Laboral, El objetivo de la medición del clima laboral, es el conocer en forma técnica y sistemática la percepción de las y los servidores públicos acerca de su entorno laboral

y condiciones de trabajo, con el objeto de elaborar planes que permitan corregir de manera priorizada los factores críticos identificados que afecten el compromiso y la productividad del servidor, esto a fin de mejorar la calidad en el servicio a la ciudadanía (Ledesma, 2018).

Art. 10 Del Clima Laboral, El clima laboral es la percepción que tienen las y los servidores públicos hacia su ambiente de trabajo y que afecta directa o indirectamente a su desempeño (Ledesma, 2018).

Art. 11 De los Componentes del Modelo de Medición de Clima Laboral, La medición de clima laboral estará conformado por 3 componentes principales:

- Liderazgo
- Compromiso
- Entorno de Trabajo

Art. 12 Del Liderazgo, este componente busca medir la percepción sobre el nivel de liderazgo que las Autoridades del Nivel Jerárquico Superior tienen en las Instituciones, en factores como: la influencia, interacción, orientación a resultados, responsabilidad y estándares asignados por los directivos a sus equipos de trabajo y, la manera como los apoyan y alinean con los objetivos institucionales (Ledesma, 2018)

Art. 14 Del Compromiso, Este compromiso mide la percepción del grado en el que un colaborador se identifica con la institución, con sus políticas y objetivos, se adapta, aporta y desea permanecer en ella, en correspondencia a la satisfacción que de ésta obtiene de sus necesidades y expectativas (Ledesma, 2018).

8. Metodología

8.1. Diseño metodológico

8.1.1. Metodología

Como metodología se denomina la serie de métodos y técnicas de rigor científico que se aplican sistemáticamente durante un proceso de investigación para alcanzar un resultado teóricamente válido. En este sentido, la metodología funciona como el soporte conceptual que rige la manera en que aplicamos los procedimientos en una investigación (Coelho, 2019). Partiendo de lo señalado, el presente estudio se realizará cumpliendo las etapas de la investigación científica, empleando métodos de investigación, técnicas de recolección de información que permitirán conocer el problema de estudio para finalmente ofrecer una alternativa de solución al problema que presenta la institución objeto de estudio, de forma clara, factible y coherente con la necesidad de mejora del clima laboral.

8.2. Tipos De Métodos

8.2.1. Método Descriptivo

Para los Autores (Guebera, et all, 2019) La investigación descriptiva tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes” (pg. 5)

En el presente método de investigación se aplicó para la recolección de información bibliográfica a través de fuentes verídicas y confiables acerca del clima laboral para conocer los estándares de calidad y satisfacción del personal que labora dentro el GAD del cantón Macará.

8.2.2. Método hermenéutico

La hermenéutica involucra un intento de describir y estudiar fenómenos humanos significativos de manera cuidadosa y detallada, tan libre como sea posible de supuestos teóricos previos, basada en cambio en la comprensión práctica (Packer, 2017, pg. 1).

Este método de investigación se utilizó para conocer la situación actual de los colaboradores del GAD del cantón Macará a través de técnicas de recolección de información como encuestas y entrevistas a los colaboradores del municipio para determinar los problemas existentes debido a la ausencia de un buen clima laboral y a su vez poder tomar los correctivos necesarios.

8.2.3. Método práctico proyectual

Es una guía para la creación de distintos tipos de diseño en base a un problema. Esta metodología facilita la resolución del problema siguiendo pasos o etapas de elaboración; que ayudan a que el diseño pueda ser primeramente verificado para su comprobación de calidad y posteriormente la realización final del mismo con todas las correcciones pertinentes (Tigridia, 2019).

Este método se aplicó para realizar la propuesta de acción mediante un Plan Estratégico de factores psicosociales proponiendo estrategias y alternativas que nos permitan mejorar la calidad de vida de los colaboradores y por ende lograr una mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades en el GAD del cantón Macará.

8.3. Técnicas de recolección de datos

La recolección de datos se refiere al uso de una gran variedad de técnicas y herramientas que se utilizan para recopilar, reunir o recoger cierta información. Por otro lado, un dato nos permite generar un cierto conocimiento. Por lo tanto, permite resolver cualquier inquietud por medio de un análisis amplio y con ello brindar mejores soluciones.

8.3.1. Técnicas de investigación Observación

Técnica de recogida de la información que consiste básicamente, en observar, acumular e interpretar las actuaciones, comportamientos y hechos de las personas o objetos, tal y como las realizan habitualmente. En este proceso se busca contemplar en forma cuidadosa y sistemática como se desarrolla dichas características en un contexto determinado, sin intervenir sobre ellas o manipularlas (Mariana, 2021).

Esta técnica de observación se aplicó al momento de visitar los diferentes departamentos del GAD del cantón Macará, para poder observar cuidadosamente el clima en que efectúan sus actividades, lo cual permitió tener un acercamiento al problema principal de estudio y generar las alternativas de solución más idóneas, en función de las necesidades de la institución.

8.3.2. Entrevista

Es un término que está vinculado al verbo entrevistar (la acción de desarrollar una charla con una o más personas con el objetivo de hablar sobre ciertos temas y con un fin determinado (Gardey, 2021).

Esta técnica de investigación de entrevista se aplicó al personal administrativo del GAD del cantón Macará con el propósito de poder obtener sus opiniones, experiencias o sugerencias en torno al clima laboral en el que desempeñan sus actividades, lo que a su vez permitió conocer con más profundidad las causas del problema de estudio para de esta manera generar una propuesta adecuada para el mejoramiento del clima laboral.

8.3.3. Encuestas

La encuesta es un instrumento para recoger información cualitativa y/o cuantitativa de una población estadística. Para ello, se elabora un cuestionario, cuyos datos obtenidos será procesados con métodos estadísticos (Westreicher, 2020, pg 16).

Esta técnica facilitó la recolección de información de gran utilidad mediante preguntas bien estructuradas, relacionadas con el clima laboral y las causas que actualmente afectan de negativamente las relaciones laborales en la institución objeto

de estudio. Se aplicó la encuesta al personal del GAD del cantón Macará con el objetivo de conocer el grado de afectación del ambiente en su lugar de trabajo y de esta manera proponer un programa de estrategias y alternativas innovadoras que permitan mejorar el clima y las relaciones laborales entre los colaboradores de la institución.

8.4.Determinación de la muestra

8.4.1. Determinación del universo

La investigación incluye un plan de mejora del Clima Laboral en el Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja para el 2022, por lo que se debe analizar la percepción del personal administrativo del GAD de Macará.

Cabe destacar que, se ha tomado las dos áreas de trabajo por ser las que disponen de mayor relevancia para brindar un servicio adecuado al cliente. A continuación, se presenta la tabla con el detalle de personas que incluyen el universo:

Tabla 3: *Trabajadores del área administrativa del GAD de Macará*

Departamentos	Cantidad de Trabajadores
Talento humano	2 personas
Sistemas informáticos	2 personas
Servicios institucionales	2 personas
Compras públicas	2 personas
Dirección Administrativa del GAD de Macará	8 personas
Área de gestión operativa	12 personas
Área de manejo integral de presupuesto y finanzas	4 personas
Área de negociaciones y obras públicas	5 personas
Área de soporte técnico	4 personas
Área de despacho y archivo	3 personas
TOTAL	44 personas

Fuente: La autora, 2022

8.4.2. Muestra

Debido a que el universo es pequeño, se tomará un muestreo intencional del 100% del universo, por lo que la población definida en la Tabla 1 es la misma muestra que incluye un total de 44 personas de todas las áreas de la institución del GAD del cantón Macará.

9. Análisis y presentación de resultados

9.1.Observación directa

De acuerdo a la observación realizada, se puede apreciar que no existe una buena comunicación entre algunos miembros de la organización; no existen funciones claramente definidas para todos los miembros, lo que en algunas ocasiones se traduce en confusión al momento de realizar una tarea. No se promueve ampliamente el trabajo en equipo, el personal de mando medio delega responsabilidades, pero no existe una participación directa del jefe para lograr algún objetivo del área o departamento.

También se pudo apreciar que algunos funcionarios cumplen medianamente con los horarios de llegada y salida, sin embargo, se observó el interés por abandonar prontamente sus puestos de trabajo a la hora de salida, lo que conlleva a no atender a todas las personas que esperan alguna información o se comienzan a delegar la atención, generándose un clima de poco agrado entre los miembros.

Las actividades que se van a realizar no son asignadas diariamente, sino que cada funcionario asume como regla general, las tareas que, a lo largo del desarrollo de sus funciones, le han sido asignadas. No todo el personal conoce claramente la estructura organizacional, tampoco manejan de forma precisa los enunciados de misión y visión de la empresa. En la institución no se realizan actividades informales que les permita a los funcionarios compartir, más allá de la sola relación laboral.

9.1.1. Situación actual de la empresa

El GAD del Cantón Macará es una institución que tiene por finalidad brindar a los ciudadanos de la localidad, servicios públicos de calidad con principios de eficacia y eficiencia, satisfaciendo las necesidades de los ciudadanos y habitantes del Cantón. La finalidad es orientar las acciones de diversos actores, hacia el logro del desarrollo Cantonal, priorizando las solicitudes a nivel social a través de la ejecución de planes y proyectos para el desarrollo del Cantón y sus habitantes.

9.1.2. Mercado en el que se enfoca el GAD Municipal de Cantón Macará

El GAD del Cantón Macará, se enfoca en brindar la máxima satisfacción a través de un servicio de calidad a todos los ciudadanos habitantes del Cantón tanto urbano como rural, por tanto, su principal mercado está representado en los habitantes del lugar.

9.1.3. Principales problemas identificados

Algunos problemas que se presentan en el GAD del cantón Macará, se relacionan con la falta de recursos económicos para llevar a cabo diversos proyectos en el Cantón, seguimiento a los proyectos que se están ejecutándose, fechas de cumplimiento, entre otros problemas. No obstante, para efectos de la presente investigación, la problemática se enfoca en el clima laboral que actualmente se está desarrollando en el GAD. El clima laboral de la institución ha generado situaciones de desmotivación laboral, poco entendimiento entre los miembros entre otros aspectos que se detallan en el diagnóstico realizado.

9.1.4. Diagnóstico de la institución

El clima laboral en el GAD del Cantón Macará conlleva a una situación de poco entendimiento entre los niveles de dirección, mando medio y niveles operativos y técnicos, lo que a su vez afecta la comunicación, la delegación de responsabilidades, la motivación de los funcionarios, la eficiencia, la responsabilidad en el cumplimiento de las funciones, entre otros aspectos que inciden directamente en los resultados de las actividades que se desempeñan en los distintos departamentos y áreas, lo que a su vez

repercute en la gestión de toda la institución.

9.2. Entrevista

La técnica de entrevista permitió reunir información muy valiosa en la investigación; fueron entrevistadas las autoridades principales del GAD del Cantón Macará, quienes dieron sus opiniones partiendo de sus experiencias y puntos de vista respecto al clima organizacional en la institución.

La entrevista estuvo conformada por ocho interrogantes que ameritaron respuestas abiertas, las cuales fueron transcritas como se detallan a continuación:

9.2.1. Entrevistados

Tabla 4: *Entrevista al Director Administrativo*

Nombres y Apellidos del entrevistado	Álvaro Edmundo Álvarez Idrovo
Cargo que desempeña	Director administrativo
¿Cree usted que es importante un buen clima laboral dentro de la institución?	Si ya que de las buenas relaciones dan como resultados objetivos cumplidos y Un ambiente de trabajo positivo y contribuiría a mejorar las relaciones personales de los compañeros y que estén comprometidos con sus responsabilidades laborales dentro de la institución.
¿Considera usted que dentro de la institución existe un buen Clima Laboral?	Muy poco, se requiere que haya más disposición de los compañeros ya que muchos de ellos no están de acuerdo con el ambiente laboral que existe hoy día en la institución por esta razón pienso que se debe hacer actividades para lograr una mejor integración del personal.
¿Considera usted una buena opción el incluir un plan de mejora del clima Laboral dentro del GAD Municipal del Cantón Macará?	Si, debe haber un buen plan con actividades que ayuden a tener mejores relaciones con mis compañeros y superiores para que haya una mejor atención al personal y poder brindar un servicio óptimo a las personas que visitan nuestro lugar de trabajo.
¿Qué tipo de contenidos debería incluirse en el plan de mejora del Clima Laboral del GAD Municipal Del Cantón Macará?	Hay muchas actividades que se pueden hacer como hacer actividades fuera de la institución como partidos de futbol, fiesta de cumpleaños de los compañeros para tener una integración del personal y poder establecer buenas amistades con compañeros que están en diferente departamento de la institución.

¿Dentro del GAD Municipal del Cantón Macara existe actualmente un plan de Clima Laboral? Sí, pero pienso que se debe mejora el actual se limita a mejorar en la parte profesional la falta de reconocimiento y de desarrollo de las labores dentro d la institución formar mejores equipos de trabajo recibir más apoyo de nuestros superiores esta razón se debe mejorar el plan actual

¿Considera usted que un buen Clima Laboral hace que la organización sea aún más productiva? Si por supuesto, un buen ambiente laboral ayudaría a tener más motivación y los resultados laborales dentro de la institución serían más eficaces. Contar con un ambiente laboral adecuado ayudaría a un incremento de la productividad de la organización.

¿Considera usted que los trabajadores en todas sus áreas estarían dispuestos a ejecutar el plan de mejora del clima laboral dentro del GAD Municipal del Cantón Macará? Sí, mucho personal de la institución quiere tener mejores relaciones ya que quisieran compartir fuera de las oficinas la mayoría quisiera tener más tiempo en actividades recreativas que fomenta la unión de trajo en equipos y relaciones interpersonales de los departamentos.

¿Qué tipo de medio de comunicación consideraría útil para difundir el plan de mejora del clima laboral? Los circulares son medios de comunicación dentro de la institución que ayudaría a divulgar la información y el plan que se quiere realizar dentro de la institución también se deben incluir los correos institucionales para recibir en cada departamento el plan a desarrollar.

Fuente: La autora, 2022

- **Análisis general de la entrevista**

Durante la entrevista realizada al Econ. Álvaro Álvarez se pudo evidenciar que si es fundamental un buen ambiente laboral para lograr la eficiencia de la organización llevándola así al éxito, determinando el comportamiento y desempeño del empleado, afirma que es uno de los factores más importantes dentro del clima laboral, midiendo el rendimiento del trabajador y la satisfacción de modo que el empleado tenga un progreso con objetivos claros y capaz de desarrollar con facilidad sus actividades. Opina que quisiera tener actividades fuera del ámbito de la oficina para mejorar las relaciones entre sus compañeros y poder involucrar a sus familias en eventos realizados por la institución, lo cual fomentaría el compañerismo el trabajo en equipo y las mejores relaciones dando confianza y apoyo de los que laboran en la institución.

También menciona, que la mayoría de los empleados muestran interés por ejecutar el plan, hay deseo, voluntad de mejorar el ambiente laboral, hay motivación, un factor que se debe aprovechar para la ejecución del plan que requiere la institución, la comunicación tanto entre superiores y colaboradores es de vital importancia. Estas relaciones mejorarían la atención y el ambiente de trabajo, las responsabilidades delegadas se realizarían con más fluidez por el apoyo y la confianza que hay de superiores a colaboradores.

Así mismo, la opinión de cada empleado será importante para el desarrollo del plan a ejecutar en la organización, los medios de comunicación jugarán un papel dentro de Gad municipal del cantón Macara para el buen desarrollo del plan a ejecutar y cada departamento mejore sus relaciones con otros para una mayor productividad de la organización y poder lograr objetivos que se divulgarán dentro de la institución por medio de los circulares y correos institucionales con mayor información y fluidez, brindando al personal oportunidades de crecer laboralmente y humanamente.

Tabla 5: *Entrevista a la Directora de Acción Social*

Nombres y Apellidos del entrevistado	Mabel Graciela Cueva Robles
Cargo que desempeña	Directora del Departamento de Acción Social
¿Cree usted que es importante un buen clima laboral dentro de la institución?	Sí, un ambiente de trabajo positivo contribuiría a que el cliente sienta que se está trabajando en un ambiente de armonía y buena atención personalizada con un buen trato fluidez en el requerimiento de los servicios prestado por la institución que se reflejaran en el personal que trabaja para brindar un servicio.
¿Considera usted que dentro de la institución existe un buen Clima Laboral?	Sí hay, pero igual se requiere que exista más responsabilidad de parte de los demás compañeros ya que muchos no practican buenas relaciones que debe haber en un ambiente laboral igual soy de las personas que piensa se debe hacer actividades para desarrollo de nuestras labores en la institución.
¿Considera usted una buena opción el incluir un plan de mejora del clima Laboral dentro del GAD Municipal del Cantón Macará?	Sí es muy importante crear el plan que contenga actividades que ayuden al personal a que tengan un mejor rendimiento en sus funciones y departamentos eso arrojaría que la institución halla una mejor atención al público y los usuarios puedan agilizar sus trámites con mayor fluidez y garantizar un buen desempeño del personal.
¿Qué tipo de contenidos debería incluirse en el plan de mejora del Clima Laboral del GAD Municipal Del Cantón Macará?	Los asesoramientos técnicos que ayudarían a la preparación del personal para ejecutar las funciones que se le ha desempeñado, talleres de capacitación de habilidades sociales y autoestima trabajo social muchas actividades para el diferente departamento de la institución.
¿Dentro del GAD Municipal del Cantón Macara existe actualmente un plan de Clima Laboral?	No, pero pienso que se debe elaborar uno que ayude a mejorar la parte profesional y laboral que refuercen las funciones dentro de la institución formando mejores equipos de trabajo en cada departamento.
¿Considera usted que un buen Clima Laboral hace que la organización sea aún más productiva?	Sí favorece un incremento sustancial del bienestar del trabajador y, con ello, de su productividad por ello, es parte importante de la gestión institucional es garantizar niveles apropiados la generación de confianza, el acceso a la información, y el impulso de un modelo de equipos de trabajo.
¿Considera usted que los trabajadores en todas sus áreas estarían dispuestos a ejecutar el plan de mejora del clima laboral dentro del GAD Municipal del Cantón Macará?	Llevo muchos años en la institución reconozco que el personal debe en su totalidad involucrarse en la ejecución del plan para mejorar el clima laboral, pero en mi opinión una cuarta parte del personal total de la institución tendría participación en la realización del plan y pocos estarían interesados en participar
¿Qué tipo de medio de comunicación consideraría útil para difundir el plan de mejora del clima laboral?	Las redes sociales son importantes para mí y mis compañeros de trabajo tienen la posibilidad de preguntar sus dudas, proponer mejoras o debatir sobre los distintos aspectos tratados por las administraciones. Y los correos institucionales ayudarían hoy en día a tener comunicación también con los usuarios.

Fuente: La autora, 2022

- **Análisis general de la entrevista**

Durante la entrevista realizada a la Lic. Mabel Cueva directora del Departamento de Acción Social dio a conocer que dentro de la institución es importante contar con un buen clima laboral a sus confirma que existe un buen clima laboral esto genera que las personas que visiten nuestra institución se lleven una buena imagen con su vista y el trato recibido en el Gad Municipal del Cantón Macará.

Sin embargo, afirma que le gustaría que hubiera mejoras para la optimización del rendimiento a fin de otorgar mayor desempeño y dar atención a los ciudadanos, no obstante, afirma que no existe un plan y le gustaría que la institución elabore uno que mejore la productividad de la institución para que los trabajadores cuente con bienestar laboral y mejore la gestión institucional, generando confianza entre el personal, acceso a mayor información e impulsar o crear equipos de trabajos eficaces en sus áreas o departamentos de la institución.

Aunado a ello, también cuenta con una antigüedad dentro de la institución donde conoce el comportamiento del personal acerca de las decisiones tomadas por los superiores y que deberían involucrarse el 100% en el plan de clima laboral, sin embargo, ella cree que serían pocos los que se involucrarían en el plan para mejorar el ambiente laboral que existe en el Gad Municipal del cantón Macara.

Considera también que es importante mantener el buen trato con el usuario a pesar de no contar con el plan de clima laboral en la institución, también manifiesta que hoy en día las redes sociales han aumentado las funciones dela institución la información la comunicación dejaría atrás la incertidumbre del personal en cuanto información desea saber a corto tiempo poder debatir sus inquietudes poder mejorar el uso de los correos institucionales según la Lic., para las organizaciones dedicadas a los ciudadanos, la transparencia y colaboración con la comunidad es esencial, y en este sentido, las redes sociales se presentan como una opción ideal para crear administraciones más permeables y abiertas al público.

Tabla 6: Entrevista al Jefe de Talento Humano

Nombres y Apellidos del entrevistado	Cristhian Fabián López Vélez
Cargo que desempeña	Jefe de Talento Humano
¿Cree usted que es importante un buen clima laboral dentro de la institución?	Si un buen ambiente de trabajo promueve reuniones para hablar cara a cara y así generar cercanía y confianza también reconocer los logros y el buen trabajo de los miembros de tu equipo y escuchar a los colaboradores cuando tengan sugerencias y/o quejas son importante para prestar un mejor servicio.
¿Considera usted que dentro de la institución existe un buen Clima Laboral?	Sí, pero solo la mitad del personal promueve un buen clima laboral por esto creo. A los compañeros les gusta sentirse integrados y que su opinión se tenga en cuenta, pero igual se requiere que allá más responsabilidad de parte de mis compañeros ya que muchos no practican buenas relaciones que debe haber en un ambiente laboral.
¿Considera usted una buena opción el incluir un plan de mejora del clima Laboral dentro del GAD Municipal del Cantón Macará?	Sí porque debería crearse un conjunto de medidas que busquen mejorar la calidad de vida de los compañeros ideas para mejorar en distintas áreas de la institución, reconocimiento de problemas de forma más sencilla, identificación de los empleados que restan valor a la institución y elementos que frenan la evolución del buen desempeño laboral.
¿Qué tipo de contenidos debería incluirse en el plan de mejora del Clima Laboral del GAD Municipal del Cantón Macará?	Los asesoramientos técnicos que ayudarían a la preparación del personal para ejecutar las funciones que se le ha desempeñado, talleres de capacitación de habilidades sociales y autoestima trabajo social muchas actividades para el diferente departamento de la institución.
¿Dentro del GAD Municipal del Cantón Macara existe actualmente un plan deClima Laboral?	No pienso que el éxito de institución depende de un sinfín de “ingredientes” pero contar con un buen clima laboral es un factor vital para aumentar la productividad, responsabilidad y alcanzar los objetivos que requiere el Gad municipal del cantón Macara.
¿Considera usted que un buen Clima Laboral hace que la organización sea aún más productiva?	Si se lograría una vinculación exitosa entre superiores y colaboradores ambos el clima laboral se elevaría y se incrementa la eficiencia de los empleados, obteniendo una alta productividad, favorece gran parte importante de la gestión institucional.

¿Considera usted que los trabajadores en todas sus áreas estarían dispuestos a ejecutar el plan de mejora del clima laboral dentro del GAD Municipal del Cantón Macará?	Si porque se mantiene un estrecho dialogo entre colaborador y jefe a partir de un ambiente agradable que contribuye al incremento de emprender nuevos proyectos y que se renueven las ganas de trabajar un ambiente cómodo donde halla la ausencia de fricciones habrá buena comunicación entre los empleados de la institución.
--	--

¿Qué tipo de medio de comunicación consideraría útil para difundir el plan de mejora del clima laboral?	Una buena información seria divulgada por redes sociales no solo funcionan como un medio de comunicación, sino que estas plataformas permiten interactuar con la comunidad, con los compañeros de trabajo, jefes y usuarios de la institución.
--	--

Fuente: La autora, 2022

- **Análisis general de la entrevista**

Durante la entrevista realizada al Abg. Cristhian Fabián López Vélez jefe del Departamento de Talento Humano, en la entrevista realizada dio a conocer que desde su punto de vista el clima laboral trabajo manifiesta la importancia de promover reuniones para hablar cara a cara y así generar cercanía y confianza entre el personal del instituto cree que es importante felicitar los logros y el buen trabajo de los miembros de tu equipo también cree que solo la mitad del personal promueve un buen clima laboral.

De la misma forma, a los compañeros les gusta sentirse integrados y que su opinión se tenga en cuenta por sus superiores la mitad de sus compañeros no manejan buenas relaciones para tener un buen ambiente laboral porque debería crearse un conjunto de medidas que busquen mejorar la calidad de vida de los compañeros ideas para mejorar en distintas áreas de la institución, reconocimiento de problemas de forma más sencilla, identificación de los empleados que restan valor a la institución y elementos que frenan la evolución del buen desempeño laboral asimismo.

Los asesoramientos técnicos que ayudarían a la preparación del personal para ejecutar las funciones que se le ha desempeñado, la realización de talleres de capacitación de habilidades sociales para el personal además piensa que el éxito de institución depende de varios factores que produzca un buen clima laboral esto aumentaría la productividad, responsabilidad del personal, asimismo si se lograría una vinculación exitosa entre superiores y colaboradores ambos el clima laboral se elevaría dentro del Gad municipal del cantón Macara de igual modo dijo están dispuesto a

apoyar el proyecto de emprender nuevos proyectos y que se renueven las ganas de trabajar un ambiente cómodo donde halla la ausencia de fricciones esto levara tener una mejor comunicación en el instituto por otra parte dice que es provechoso el uso de medios de comunicación como las redes sociales son una plataformas conveniente al plan de buen clima laboral para propagar e interactuar con la comunidad, con los compañeros de trabajo, jefes y usuarios de la institución.

Las redes sociales permiten expandir los servicios ofrecidos por el Gad municipal del Cantón Macara, elementos que frenan la evolución del buen desempeño laboral asimismo, los asesoramientos técnicos que ayudarían a la preparación del personal para ejecutar las funciones que se le ha desempeñado, la realización de talleres de capacitación de habilidades sociales para el personal además piensa que el éxito de institución depende de varios factores que produzca un buen clima laboral esto aumentaría la productividad, responsabilidad del personal.

Por otro lado si se lograría una vinculación exitosa entre superiores y colaboradores ambos el clima laboral se elevaría dentro del Gad municipal del cantón Macara de igual modo dijo están dispuesto a apoyar el proyecto de emprender nuevos proyectos y que se renueven las ganas de trabajar un ambiente cómodo donde halla la ausencia de fricciones esto levara tener una mejor comunicación en el instituto por otra parte dice que es provechoso el uso de medios de comunicación como las redes sociales son una plataformas conveniente al plan de buen clima laboral para propagar e interactuar con la comunidad, con los compañeros de trabajo, jefes y usuarios de la institución.

Las redes sociales permiten expandir los servicios ofrecidos por el Gad municipal del Cantón Macara.

9.3. Análisis de resultados de las Encuestas

Se llevó a cabo una encuesta al personal de la institución sujeto de un estudio, y se pudo conocer sus opiniones respecto al clima laboral en el GAD del Cantón Macará.

Se realizó una encuesta donde los funcionarios tanto internos como externos debieron indicar algunos datos demográficos como edad, género, nivel de educación, entre otros.

Preguntas

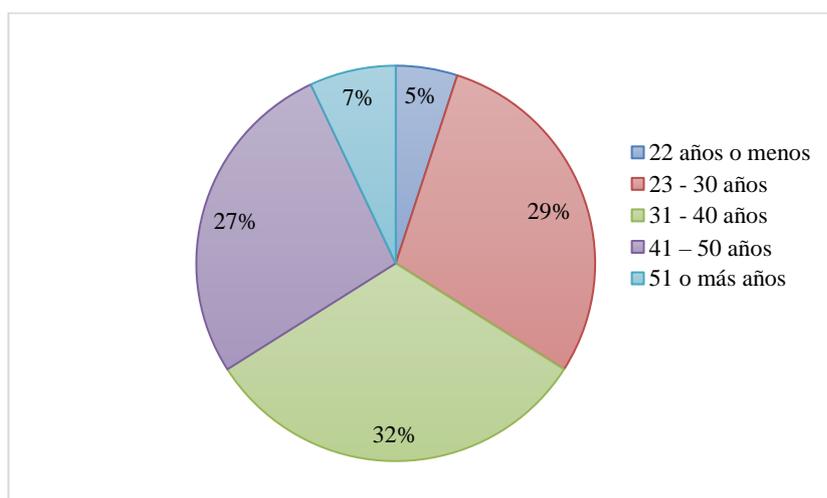
1. Edad

Tabla 7: Edad

Variable	Frecuencia	Porcentaje
22 años o menos	2	5%
23 - 30 años	12	29%
31 - 40 años	13	32%
41 - 50 años	11	27%
51 o más años	3	7%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 1: Edad



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 32 % corresponde a la edad entre 31 a 40 años, en cambio el 29% pertenece a la edad de 23 a 30 años, el 27% corresponden a la edad de 41 a 50 años, mientras que un 7% corresponden a la edad de 51 o más años y finalmente el 5% corresponde a la edad de 22 año o menos.

Análisis cualitativo: Del personal que labora en GAD Municipal del Cantón Macará, el cienporciento del personal se encuentra en la edad de treinta y uno y cuarenta años lo que quiere decir que pertenecen a una población económicamente activa, lo que les permite tener un óptimo desempeño laboral.

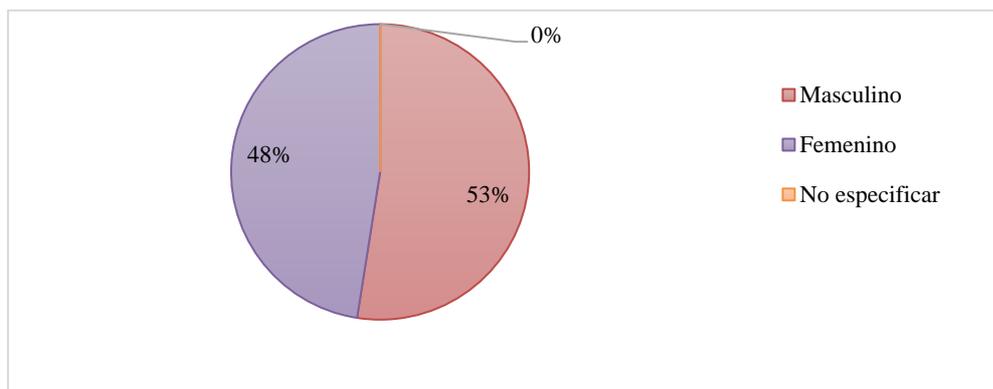
2. Género

Tabla 8: *Género*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	21	53%
Femenino	19	48%
No especificar	0	0%
Total	40	10%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 2: *Género*



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 53 % corresponde al género masculino, en cambio el 48% pertenece al género femenino.

Análisis cualitativo: Estos datos demuestran que el cincuenta y dos por ciento que trabajan en el Gad Municipal del Cantón Macará son hombres puesto que el dato arrojado es muy significativo, lo cual demuestra que existe una gran diferencia en

equidad laboral. Por lo tanto, la presente investigación debe estar enfocada en establecer un plan de mejora de clima laboral que permita fortalecer el ambiente entre todos.

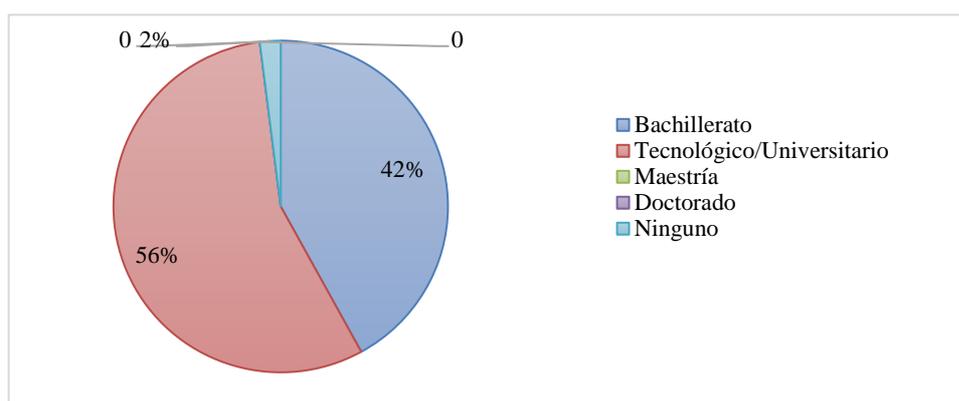
3. Nivel de Educación

Tabla 9: Nivel de ocupación

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Bachillerato	10	4%
Tecnológico/Universitario	28	56%
Maestría	0	0%
Doctorado	0	0%
Ninguno	1	2%
Total	39	10

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 3: Nivel de Ocupación



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora el 56 % son técnicos universitarios, mientras que el 42% son bachilleres, finalmente el 2% no cuenta con un nivel de educación.

Análisis cualitativo: Un número significativo de las personas que labora en el GAD Municipal del Cantón Macará el cincuenta y seis por ciento cuenta con un alto porcentaje de nivel de educación lo cual se puede deducir la empresa tiene personal con un nivel avanzado en conocimientos, habilidades y destrezas, por lo que se brinda un servicio con personal altamente calificado.

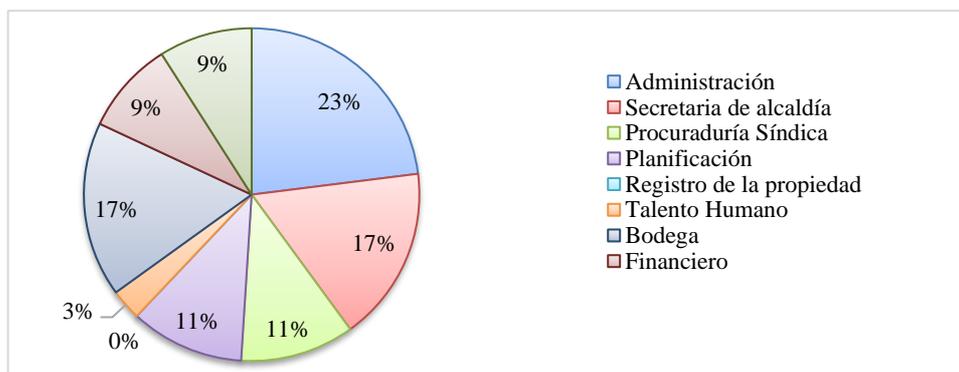
4. Departamento que pertenece

Tabla 10: *Departamento que pertenece*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Administración	8	23%
Secretaría de alcaldía	6	17%
Procuraduría Síndica	4	11%
Planificación	4	11%
Registro de la propiedad	0	0%
Talento Humano	1	3%
Bodega	6	17%
Financiero	3	9%
Concejo municipal	3	9%
Total	35	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 4: Departamento que pertenece



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 23% pertenece al departamento administrativo, y un 17% a bodega y secretaria, mientras que el 11% pertenecen a procuraduría síndica y planificación, el 9% pertenece a financiero y concejo Municipal, y por último el 3% corresponde al departamento de talento humano.

Análisis cualitativo: Un número significativo del personal que labora en el Gad Municipal de Macará el diecisiete por ciento pertenece al departamento administrativo; el plan de clima laboral será enfocado a toda la institución con la finalidad de mejorar el ambiente laboral y las relaciones entre empleados.

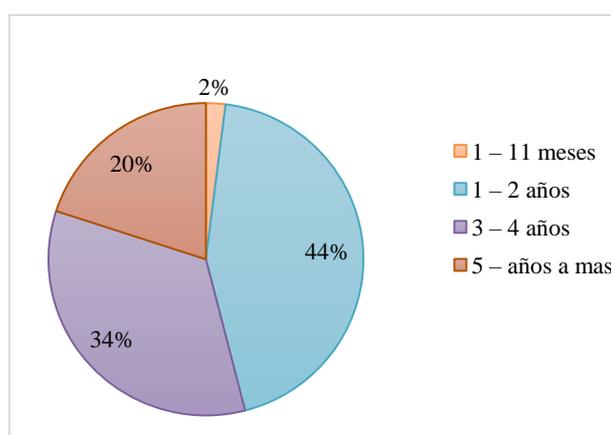
5. Tiempo de empleabilidad

Tabla 11: *Tiempo de empleabilidad*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
1 – 11 meses	1	2%
1 – 2 años	18	44%
3 – 4 años	14	34%
5 – años a mas	8	20%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 5: Tiempo de empleabilidad



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal el 44% lleva laborado de 1-2 años, mientras que el 34% de 3-4 años, y el 20% de 5 a más años, finalmente un 2% de 1-11 meses.

Análisis cualitativo: Un cuarenta y cuatro por ciento del personal que labora en el GAD Municipal del Cantón Macará manifiesta que llevan un tiempo de empleabilidad considerado laborando dentro de la institución, lo que es necesario la existencia de un plan de mejora del clima laboral para fortalecer la relación entre empleados.

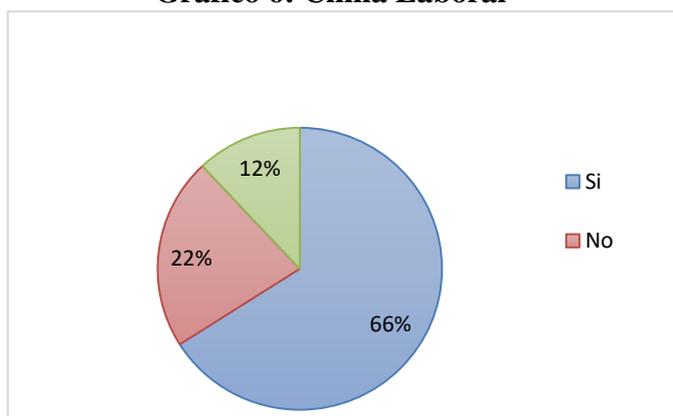
6. ¿Conoce usted sobre el tema de Clima Laboral?

Tabla 12: *Clima Laboral*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	27	66%
No	9	22%
Tal vez	5	12%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 6: Clima Laboral



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 66% conoce el tema, mientras que el 22% no lo conoce, finalmente el 12% tal vez conoce el tema.

Análisis cualitativo: Un número significativo del personal encuestado dentro del GAD municipal del cantón Macara el sesenta y seis por ciento afirman tener conocimiento y sabe sobre el clima laboral, lo que es importante ya que los ubica en contexto a lo que se refiere este tema, de modo que la presente investigación se la enfocará en incluir un plan de mejora de clima laboral que permita fortalecer el ambiente laboral.

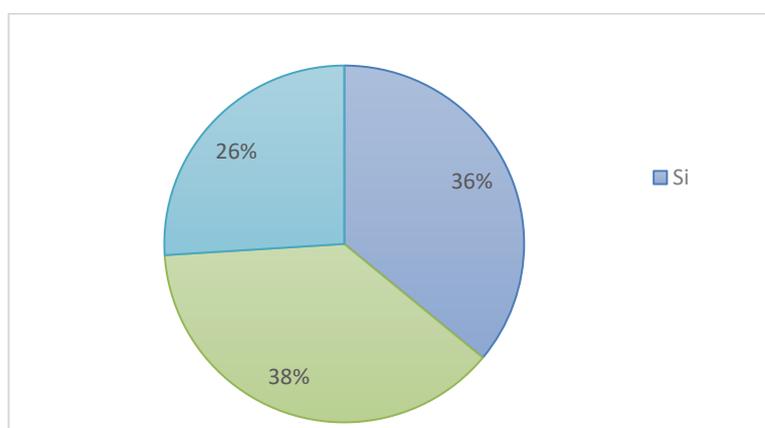
7. ¿Dentro de su institución se aplica el Clima Laboral?

Tabla 13: *Aplicación del Clima Laboral*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	36%
No	16	38%
Tal vez	11	26%
Total	42	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 7: *Aplicación del Clima Laboral*



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 38% manifiesta que no se aplica, por lo tanto, el 36% manifiesta que sí, finalmente el 26% considera que tal vez se aplica.

Análisis cualitativo: De las personas que laboran en el GAD Municipal del Cantón Macará, se pudo observar que un treinta y seis por ciento afirma que no se aplica el clima laboral. Según los datos arrojados dan a entender que los encuestados no tienen claro lo que significa este tipo de ambiente, lo que quiere decir que no han recibido información de que es un clima laboral por lo tanto en la presente investigación estará enfocada a dar a conocer lo importante de un buen ambiente laboral dentro de una institución.

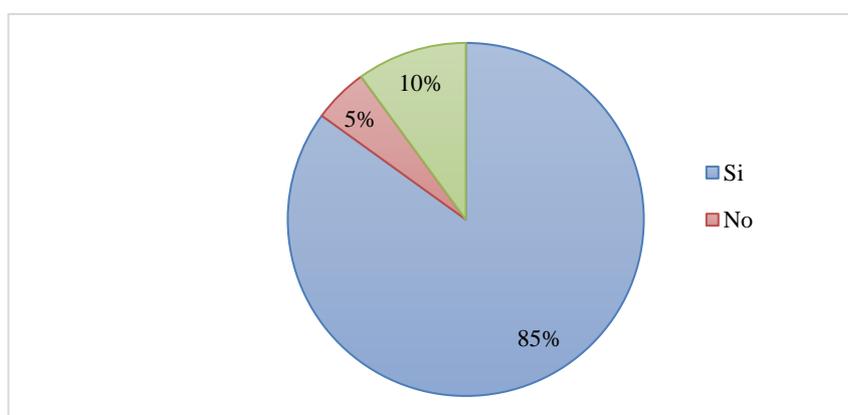
8. ¿Considera usted que un buen Clima Laboral dentro de la institución es de gran ayuda para para el desarrollo de las actividades encomendadas?

Tabla 14: *Clima Laboral en el desarrollo de las actividades*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	85%
No	2	5%
Tal vez	4	10%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 8: Clima Laboral en el desarrollo de las actividades



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 85% considera que un buen clima laboral es de gran ayuda, mientras que el 10% considera que tal vez, finalmente el 5% considera que no.

Análisis cualitativo: El personal que labora en el GAD Municipal del Cantón Macará el ochenta y cinco por ciento de colaboradores afirmó dentro de la encuesta que es importante un buen clima laboral para la satisfacción de los trabajadores de la institución, de tal manera podrán realizar su trabajo eficiente y mejorar así la productividad de la misma.

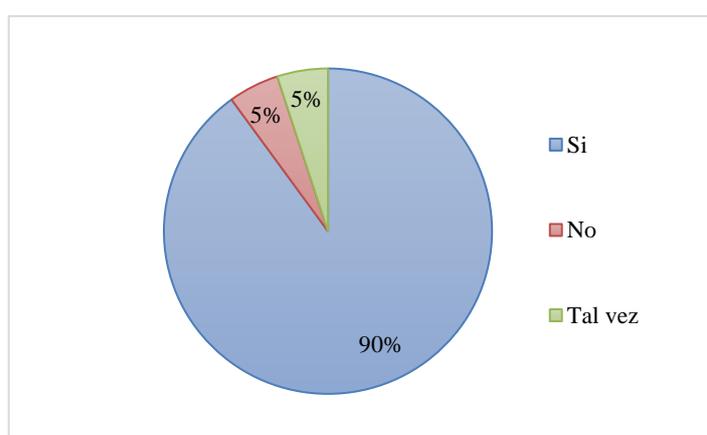
9. ¿Cree usted que el trabajo en equipo es un elemento fundamental para un buen Clima Laboral?

Tabla 15: Trabajo en equipo

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	90%
No	2	5%
Tal vez	2	5%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 9: Trabajo en equipo



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 90% si lo cree fundamental, mientras que el 5% manifiesta que no, finalmente el 5% manifiesta que tal vez.

Análisis cualitativo: Un número significativo del personal que labora en el GAD Municipal del Cantón Macará el noventa por ciento considera que el trabajo en equipo es un elemento fundamental, lo que significa que los empleados creen en el trabajo grupal porque con ello se puede llegar a cumplir metas y objetivos planteados por la institución.

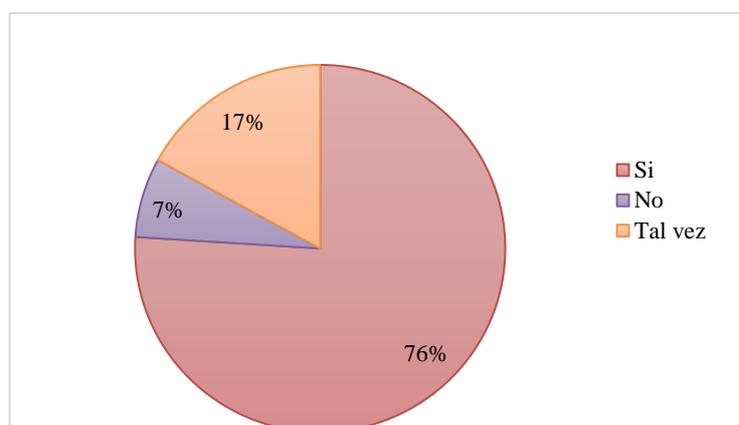
10. ¿Considera usted que hace falta un plan de mejora del clima laboral en la institución?

Tabla 16: Plan de mejora del clima laboral

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	31	76%
No	3	7%
Tal vez	7	17%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 10: Plan de mejora del clima laboral



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 76% considera que, si hace falta un plan, mientras que el 17% considera que tal vez, finalmente un 7% considera que no hace falta.

Análisis cualitativo: Dentro del GAD municipal del cantón Macara los encuestados consideran en su mayoría que hace falta un plan de clima laboral, lo que permitirá la puesta en marcha de un ambiente de trabajo positivo contribuyendo a una mejor producción del equipo y que estén más comprometidos con sus responsabilidades laborales.

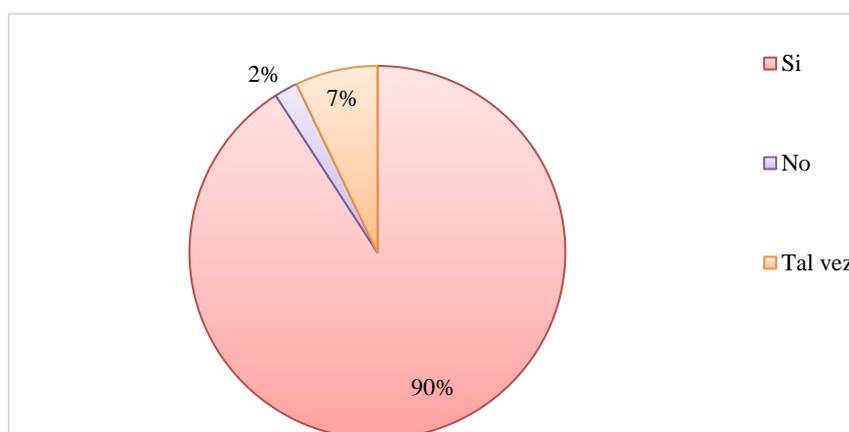
11. ¿El plan de mejora debería acercarse a la realidad del clima laboral que vive el GAD Municipal del Cantón Macará?

Tabla 17: El plan de clima laboral mejora la actualidad

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	90%
No	1	2%
Tal vez	3	7%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 11: El plan de clima laboral mejora la actualidad



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado que labora en el Gad Municipal del Cantón Macará el 90% considera que si, mientras que el 7% considera que tal vez, finalmente el 2% considera que aún no.

Análisis cualitativo: Un número significativo del personal que labora en el Gad Municipal del Cantón Macará ha manifestado en la presente encuesta que el plan de mejora debería acercarse a la realidad del clima laboral, por lo que el plan debe tomar en cuenta realizar un análisis de lo que actualmente se vive en la organización para de esta forma traer mejoras al desempeño.

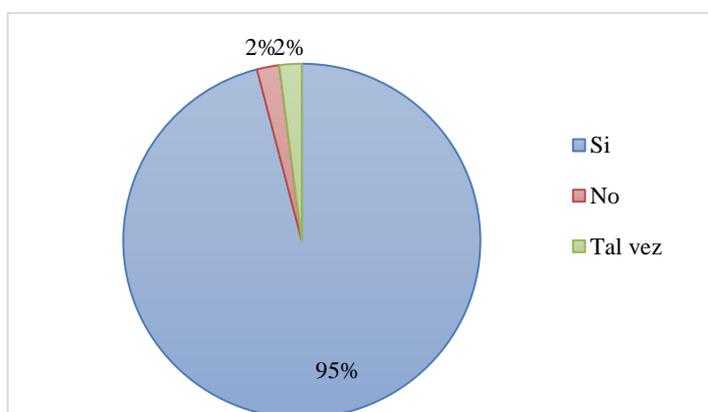
12. ¿Considera usted que los colaboradores deben controlar sus emociones para no dañar el clima laboral?

Tabla 18: Control de emociones para no dañar el clima laboral

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	39	95%
No	1	2%
Tal vez	1	2%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 12: Control de emociones para no dañar el clima laboral



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 95% manifiesta que sí, y el 2% considera que no, finalmente el 2% afirma que tal vez.

Análisis cualitativo: Un mayor porcentaje del personal que labora en el Gad Municipal del Cantón Macará consideran que los colaboradores deben controlar sus emociones para así no dañar el clima laboral, por lo tanto, en el presente estudio se enfocará en la mejora del clima laboral, mediante ello controlar las emociones que se suscitaran dentro de la institución.

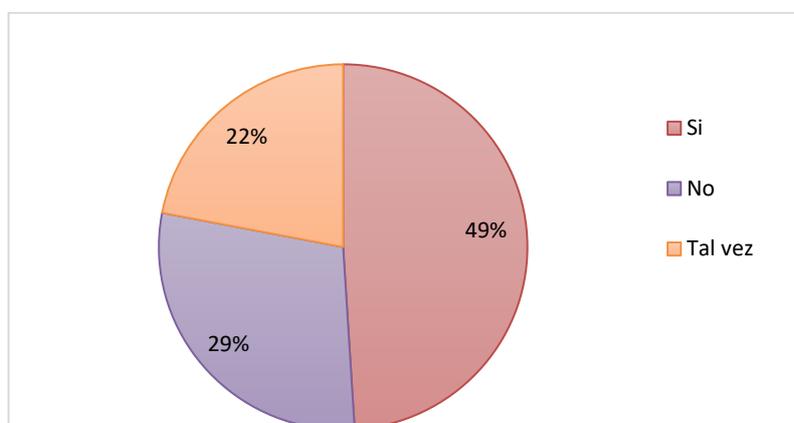
13. ¿Considera usted que los directivos se interesen por la propuesta del Plan de mejora del clima laboral en el GAD Municipal del Cantón Macará?

Tabla 19: Propuesta del plan de mejora del clima laboral

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	49%
No	12	29%
Tal vez	9	22%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 13: Propuesta del plan de mejora del clima laboral



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 49% considera que si, mientras que el 29% considera que no, finalmente el 22% considera que tal vez se interesen por la propuesta.

Análisis cualitativo: Un buen porcentaje del Gad municipal del cantón Macará en la presente encuesta manifiesta que los directivos manifiestan interés por la propuesta del plan de mejoras de un buen clima laboral dentro de la institución, esto demuestra que los directivos consideran importante que el vínculo que une a las personas con sus superiores sea lo más amable y correcto posible, manteniendo una relación estrecha en su justa medida.

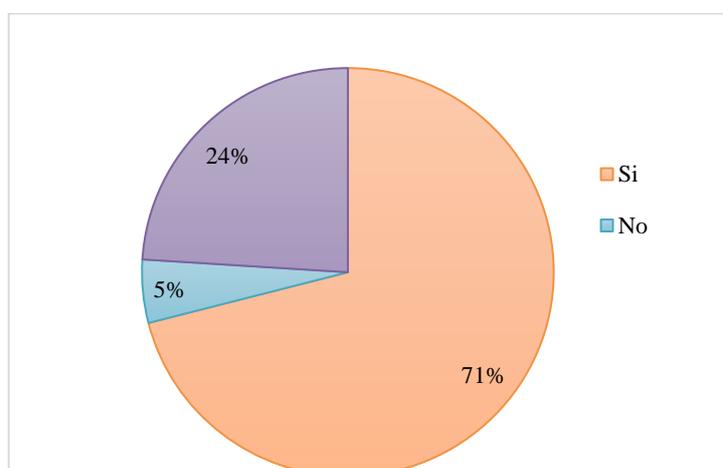
14. ¿Tus superiores al momento de comunicar alguna información lo hacen de manera clara?

Tabla 20: Información clara por parte de los superiores

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	29	71%
No	2	5%
Tal vez	10	24%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 14: Información clara por parte de los superiores



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 71% manifiesta que, si lo realizan de manera clara, mientras que el 24% manifiesta que tal vez, finalmente el 5% manifiesta que no lo hacen de manera clara.

Análisis cualitativo: Un número significativo que labora dentro del Gad Municipal del Cantón Macará ha señalado que sus superiores si comunican la información con claridad, lo cual se puede evidenciar que dentro de la empresa se aplica una excelente comunicación entre superiores y subordinados.

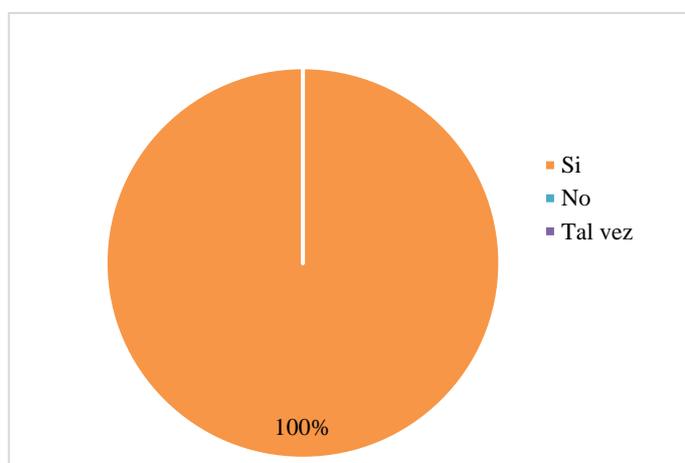
15. ¿Cree usted que la comunicación asertiva entre compañeros es importante para mantener un excelente clima laboral?

Tabla 21: *Importancia de la comunicación asertiva*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	41	100%
No	0	0%
Tal vez	0	0%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 15: *Importancia de la comunicación asertiva*



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado todos manifiestan que si es importante la comunicación entre compañeros para mantener un excelente clima laboral.

Análisis cualitativo: La totalidad del personal que labora en el Gad Municipal del Cantón Macará afirma la importancia de la comunicación asertiva lo que significa que los empleados están de acuerdo que la alineación que existe entre las palabras y el lenguaje del cuerpo en la expresión de un mensaje propicia la empatía, la amabilidad, el encuentro y el respeto entre compañeros dentro la institución, ya que con ello se evidenciará un buen clima laboral.

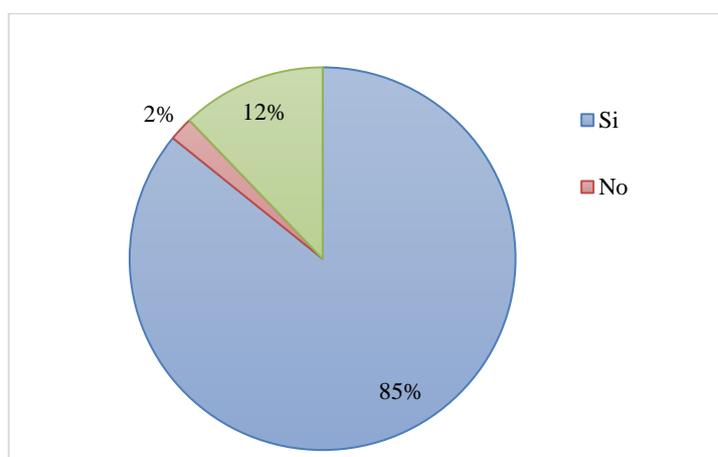
16. ¿Sería adecuado implementar en el corto tiempo el plan de mejora para fortalecer el clima laboral?

Tabla 22: Implementación del plan de mejora

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	35	85%
No	1	2%
Tal vez	5	12%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 16: Implementación del plan de mejora



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 85% considera que si sería adecuado implementar el plan en el corto tiempo, mientras que el 12% manifiesta que tal vez, finalmente el 2% considera que no es adecuado implementarlo en corto tiempo.

Análisis cualitativo: Un número significativo del personal que labora en el Gad Municipal del Cantón Macará desea lo más pronto posible poder llevar a cabo el plan de mejoramiento de buen clima laboral y poder prosperar en el desarrollo productivo de las labores diarias.

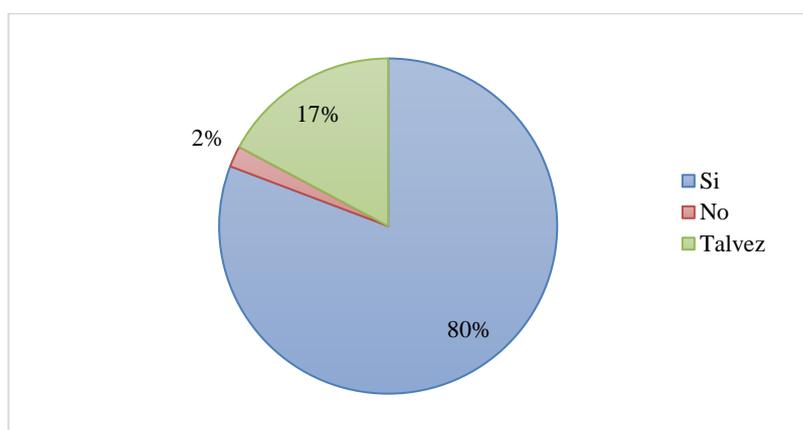
17. ¿El apoyo y confianza de sus superiores son de gran ayuda para el clima laboral en la organización?

Tabla 23: Apoyo y confianza en el clima laboral

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	33	80%
No	1	2%
Talvez	7	17%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 17: Apoyo y confianza en el clima laboral



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 80% manifiesta que, si es de gran ayuda el apoyo, mientras que el 17% refiere que tal vez, finalmente el 2% considera que no es de gran ayuda.

Análisis cualitativo: Un número significativo del personal que labora en el Gad Municipal del Cantón Macará expresa en su mayoría que recibir el apoyo de sus superiores son de gran ayuda para el clima laboral en la organización por lo que influye en su productividad laboral y la confianza generando una reducción en los conflictos interpersonales con sus superiores y ayuda al buen desempeño de la empresa.

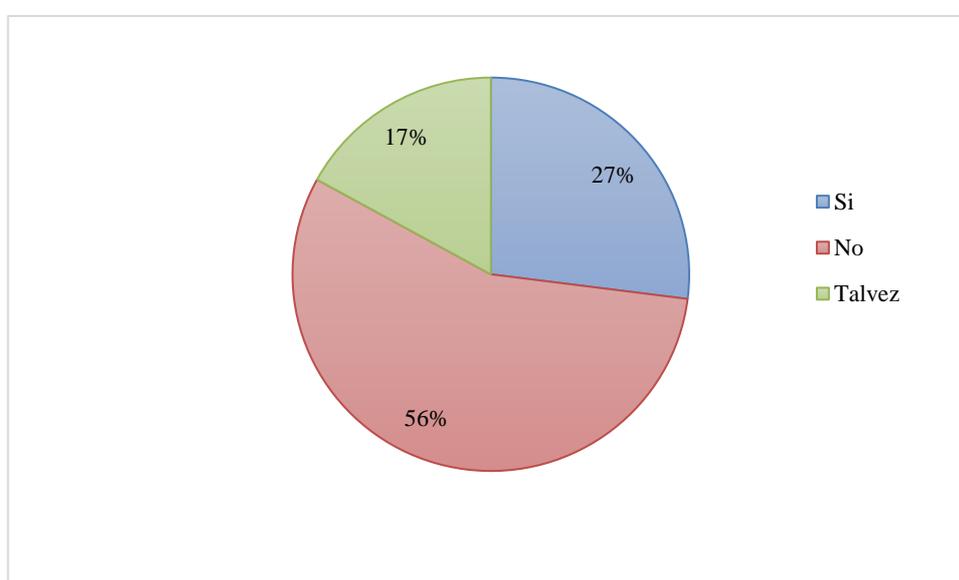
18. ¿La institución realiza actividades deportivas, paseos, entre otras actividades donde permita reforzar el clima laboral?

Tabla 24: Actividades para el fortalecimiento del clima laboral

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	27%
No	23	56%
Talvez	7	17%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 18: Actividades para el fortalecimiento del clima laboral



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 56% comenta que no se realizan actividades, mientras que el 27% manifiesta que si, finalmente el 17% afirman que tal vez.

Análisis cualitativo: Un número significativo del personal que labora en el Gad Municipal del Cantón Macará da a conocer que no se realizan actividades deportivas, paseos, entre otras, dentro de la empresa, por lo que se pretende dentro del plan incluir actividades en donde el personal se involucre con la finalidad de crear en ellos colaboradores eficientes.

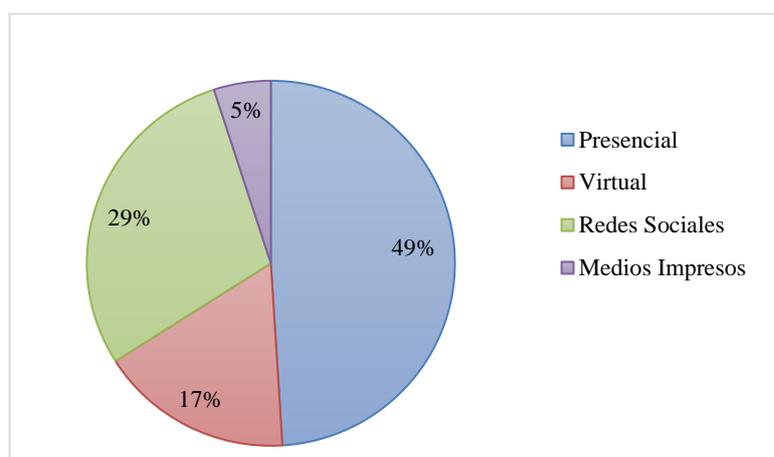
19. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría conocer el plan de clima laboral?

Tabla 25: Medio de comunicación

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Presencial	20	49%
Virtual	7	17%
Redes Sociales	12	29%
Medios Impresos	2	5%
Total	41	100%

Fuente: La autora, 2022

Gráfico 19: Medio de comunicación



Fuente: La autora, 2022

Análisis cuantitativo: Del 100% del personal encuestado el 49% considera que le gustaría conocer el plan de manera presencial, el 29% considera que le gustaría por medio de redes sociales mientras que el 17% de forma virtual, finalmente el 5% considera que le gustaría conocerlo a través de medios impresos.

Análisis cualitativo: Una gran parte del personal encuestado del Gad municipal del cantón Macara expresan que los medios de comunicación presenciales es la mejor forma para conocer el plan de clima laboral, esto ayuda al aprendizaje y estimulan la motivación, generando emociones positivas. Además, permiten la participación libre y espontánea de los trabajadores.

10. Propuesta de Acción

10.1. Introducción

De acuerdo a Adecco (2019), el clima laboral es indispensable en toda entidad, ya que brida una ventaja organizativa que promueve el buen desempeño de sus colaboradores, aporta ventajas, tales como: facilita la relación del empleado con el entorno y los compañeros, mejora el estado ánimo, la productividad de los trabajadores y la gestión entre los equipos de trabajo.

Algunas herramientas que contribuyen a fomentar un buen clima laboral, parten de la comunicación horizontal entre los jefes y subordinados, el rol de los líderes en una organización es la de guiar el desarrollo de las diferentes actividades, contar con colaboradores motivados y comprometidos conlleva a que dicha comunicación sea de manera asertiva.

En la gestión del talento humano, existen varios aspectos para medir el clima laboral, desde la percepción de los trabajadores y los líderes que los conforma, en conjunto con la influencia del espacio físico en que se desarrollan las actividades.

Para el Gobierno Descentralizado Autónomo (GAD) del Cantón Macará, el clima laboral se mide teniendo en cuenta la normativa legal vigente del Acuerdo Ministerial No. MDT – 2018 – 0138, en la misma toma en cuenta factores como:

- Liderazgo
- Compromiso
- Entorno de trabajo

El plan de mejora, dado en la presente propuesta persigue un enfoque de fortalecer dichos aspectos, busca crear un clima de camaradería, con el fin de garantizar una comunicación asertiva, el compromiso y el trabajo en equipo entre los jefes y sus colaboradores, las estrategias se sustentarán en función a los resultados y análisis de las encuestas y entrevistas realizadas a los colaboradores de GAD de Macara.

10.2. Presentación

El plan de mejora que se sigue a continuación, propone estrategias para reforzar tres aspectos del clima laboral para el Gobierno Descentralizado Autónomo (GAD) del Cantón Macará, factores tales como: el liderazgo a través del fortalecimiento de la comunicación asertiva y la motivación, el compromiso a través de incentivo de la apertura al cambio y el refuerzo del sentido de pertenencia y el entorno laboral a través de la creación de espacios climatizados que brinde ambientes ergonómicos para el descanso y recreación, además de promover actividades físicas que contribuya a la salud física y mental de los trabajadores.

A través, de la aplicación del plan de clima laboral, los beneficiarios tendrán mayores y mejores condiciones de trabajo, generando el trabajo en equipo de manera eficaz, aportando herramientas para la superación personal y de todos los miembros de la institución.

Como resultado de su implementación, se espera que los colaboradores de GAD Macará, reconozcan a sus líderes y se fomente el trabajo en equipo, avivar el sentido de pertenencia y la apertura al cambio, así como también contar con espacios ergonómicos para la sana recreación de los colaboradores.

10.3. Beneficiarios

La propuesta está orientada a beneficiar a la plantilla laboral de la Alcaldía del Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja, y persigue contribuir a la gestión humana aportando herramientas para medir el nivel de satisfacción laboral y evaluar el clima organizacional, para finalmente definir las acciones para mejorar en contexto actual.

Tabla 26: *Beneficiarios*

Tipo de beneficiarios	A quien está dirigido	Resultados	Alcance
Directos	Colaboradores del Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja	Mejora de clima organizacional, aumento de la productividad laboral, mayor motivación para cumplir metas propuesta, y satisfacción laboral	100 colaboradores de GAD de Macara
Indirectos	Ciudadanía de Cantón Macará provincia de Loja	Una mejor atención a la ciudadanía	19.018 habitantes

Fuente: La autora, 2022

10.4. Estructura

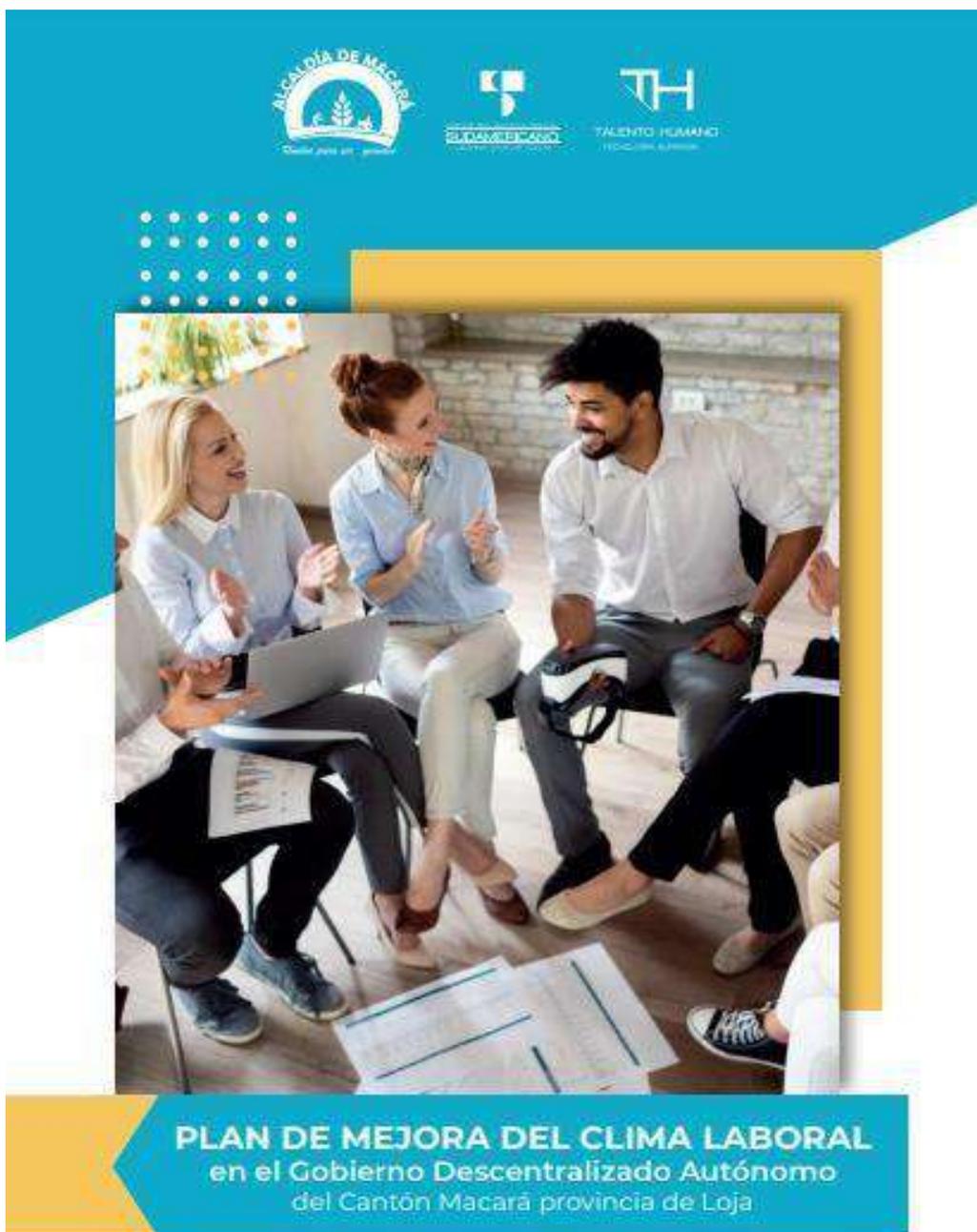
Flujo de proceso para el diseño de un plan de mejora del clima laboral para el fortalecimiento del entorno laboral de los colaboradores del Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja

Figura 7: Estructura del plan de mejora



Fuente: La autora, 2022

10.5. Documento presentado



ALCALDÍA DE MACARÁ
"Calidad para vivir - mejorar"

DESARROLLO

TALENTO HUMANO
"Iniciativa Humana"

PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL
en el Gobierno Descentralizado Autónomo
del Cantón Macará provincia de Loja

Ficha técnica

Plan de mejora del clima laboral en el gobierno descentralizado autónomo del cantón
macará provincia de Loja para el periodo 2022

Ing. Ana Marcela Cordero Clavijo, Mgs

Rectora

Lic. Paulina Alemania Martínez Vega, Mgs

Vicerrectora Académica

Lic. Nancy Johana Córdova Tobar, Mgs.

Coordinadora de carrera

Ing. Jackson Michael Quevedo Jumbo, Mgs

Director

Salazar Castro Lariza Viviana

Autora

Tecnología Superior en Gestión de Talento Humano

Carrera

Loja, Mayo 2022

Lugar y fecha

1. Presentación de la empresa

Popularmente es comentado que el lugar de trabajo se constituye en el "segundo hogar" de la persona, pues diariamente conviven ocho horas en sus tareas laborales junto con sus compañeros de trabajo. En relación a este punto, el tema del "Clima Laboral " se refiere precisamente al ambiente que se crea y se vive en las organizaciones laborales, los estados de ánimo y como estas variables pueden afectar el desempeño de los trabajadores

La presente propuesta s está dirigida el personal del GAD Macará, con la finalidad de que apoyar en la gestión de los recursos humano. Su importante radica en que permiten el desarrollo armónico entre el Municipio y sus trabajadores y éste le permitirá convertirse en una entidad recíproca con sus colaboradores y viceversa.

Se encuentra ubicado en el extremo sur occidental de la República del Ecuador a 79°57'49.39" de longitud oeste 4°23'13.11 de latitud Sur tiene 575 kilómetros cuadrados, constituyendo el 5.2% de la superficie de la provincia de la Loja, pero es la subcuenta alta más importante del Chira.

Los beneficios que se obtendrá para el Municipio al aplicar el proyecto serán: oportunidades de desarrollo y autorrealización, reconocimiento de logros, mostrar interés por ellos, fijar metas y objetivos alcanzables, mantener a sus trabajadores en condiciones saludables y con motivación a cumplir con las actividades, por tanto, podrá conllevarlos a obtener mejores beneficios económicos al realizar un mejor trabajo.

Por lo tanto, existirá un impacto socio-económico para el Municipio y un impacto psicológico para los trabajadores, que contribuirá al desarrollo integral de la persona, además de sus evidentes beneficios será un aporte a una mejor calidad de vida más y por ende una mejor sociedad en su conjunto.

2. Filosofía institucional

- **Misión**

Proporcionar a la comunidad cantonal servicios públicos de calidad, con eficacia, eficiencia y buen trato, con gestión interinstitucional y un manejo adecuado de todos sus recursos. liderar el desarrollo cantonal con participación activa de sus actores para la planificación, priorización y control social, en la ejecución y evaluación de planes y proyectos prioritarios para la comunidad, garantizando el desarrollo sustentable y sostenible del cantón macará.

- **Visión**

El gobierno local para los próximos cuatro años, se constituirá en un ejemplo del desarrollo local y contará con una organización interna altamente eficiente, que garantice productos y servicios compatibles con la conservación y preservación de recursos naturales y la demanda de la sociedad, además será capaz de asumir nuevas competencias vinculados con el desarrollo sustentable, con identidad cultural, de género, descentralizando y optimizando los recursos, para así asegurar la calidad de vida de la población y la protección de su patrimonio natural y cultural.

- **Valores**

- **Integridad:** puede medirse en función de lo que es correcto y justo, para lo cual los servidores municipales se ajustarán al espíritu de las normas morales y de ética en el desarrollo de sus funciones y ejercicio profesional.
- **Honradez:** el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará espera que sus servidores apliquen un criterio de honradez absoluta en la realización de su trabajo.
- **Responsabilidad:** los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Macará, deberán siempre actuar con responsabilidad en el ejercicio de sus funciones y tareas, las mismas que las realizarán con diligencia, seriedad y calidad desde el principio hasta el final de su gestión, obteniendo enseñanzas y experiencias de ellas.
- **Equidad y justicia:** en relación a la atención al público, los servidores han de

considerar los principios que rigen a la institución, pero también los de equidad y justicia que asisten a las personas, como demandantes de legítima información.

- **Probidad:** el servidor deberá actuar con rectitud, procurando satisfacer el interés general y desechando cualquier beneficio personal, obligándose a mantener y demostrar una conducta intachable y honesta.
- **Imparcialidad:** los servidores deben ser imparciales y objetivos al tratar los temas sometidos a su revisión, particular en su accionar deberá basarse en hechos concretos y verificables.
- **Respeto:** los servidores municipales deben dar a las personas un trato digno, cortés, cordial y tolerante. Están obligados a reconocer y considerar en todo momento los derechos, libertades y cualidades inherentes a la condición humana.
- **Solidaridad:** los servidores municipales ejercerán sus labores atendiendo los principios de solidaridad, que sirve de apoyo tanto en los procesos de trabajo como en la interrelación cotidiana.
- **Veracidad:** el servidor municipal estará obligado a expresarse con veracidad en sus relaciones funcionales con los particulares, con sus superiores y subordinado

3. Glosario de términos

A

- **Acción:** se refiere al actuar de una persona u objeto, de manera voluntaria o involuntaria, de pensamiento, palabra u obra, y que trae consigo una respuesta que implica movimiento o cambio de estado o situación y afecta o influye en una persona, animal o cosa.
- **Ausentismo laboral:** La no asistencia de un trabajador a su jornada laboral.
- **Asertividad:** capacidad de comunicar sentimientos y necesidades evitan herir y ofender a los demás

C

- **Clima laboral:** es el medio ambiente físico y humano en el que se lleva a cabo el trabajo. Se mide con el grado de satisfacción del personal y está relacionado con la forma de relacionarse y la cultura de la empresa
- **Comunicación:** Acción de comunicar o comunicarse.

D

- **Diagnóstico:** resultado de una evaluación cuantitativa y/o cualitativa sobre algún fenómeno en estudio
- **Dinámica de grupo:** es la prueba de discusión verbal donde se colocan a los candidatos en situaciones simuladas relacionado con situaciones del entorno para argumentar sobre sus capacidades ante dichas situaciones
- **Desempeño laboral:** se refiere a la evaluación de la eficacia y eficiencia en la que los trabajadores de la compañía desarrollan sus actividades y contribuyen al cumplimiento de los objetivos fijados por la empresa.

E

- **Entorno laboral:** se refiere al ambiente generado por las emisiones de los miembros de los equipos de una organización.
- **Entrevista:** es una técnica investigación cualitativa para recabar datos para un

fin determinado distinto al simple hecho de conversar. Es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial.

- **Estrés laboral:** es identificado como un grupo de reacciones emocionales, psicológicas, cognitivas y conductuales ante exigencias profesionales

I

- **Incentivos:** lo que motiva a realizar una cosa, especialmente a obrar o hacer determinada cosa mejor o más deprisa.
- **Investigación:** comprende un conjunto de métodos aplicados de modo sistemático, con la finalidad de indagar sobre un asunto o tema, así como de ampliar o desarrollar su conocimiento, sea este de interés científico, humanístico, social o tecnológico.

L

- **Liderazgo:** es el arte de dirigir conducir y motivar a las personas.

M

- **Motivación:** Cosa que anima a una persona a actuar o realizar algo.

O

- **Observación:** Acción de mirar algo o a alguien con atención y detenimiento para adquirir algún conocimiento sobre su comportamiento o sus características.

P

- **Plan de mejoras:** es el resultado de un conjunto de procedimientos, acciones y metas diseñadas y orientadas de manera planeada, organizada y para mejorar un proceso o procedimiento o gestión.
- **Propuesta:** Presentación o recomendación de una persona para que ocupe un determinado cargo o empleo

R

- **Recompensas:** Cosa o acción con la que se recompensa
- **Recurso humano:** son quienes conforman lo que se conoce como talento humano en una entidad, también se refiere al departamento, la oficina o la persona que se dedica a las gestiones de los trabajadores de una compañía.
- **Relaciones interpersonales:** es la interacción que se establece entre dos o más personas de forma recíproca.
- **Responsabilidad:** es el valor que permite adquirir compromisos y cumplir con lo encomendado.

S

- **Satisfacción laboral:** nivel conformidad del empleado respecto a su entorno y condiciones de trabajo.
- **Socialización:** es el proceso mediante el cual el ser humano aprende elementos del medio que los integra como parte de su estructura de su personalidad bajo la influencia de experiencias y sucesos vividos en comunidad.

T

- **Técnica:** serie de procedimientos o recursos que se usan en un arte, en una ciencia o en una actividad determinada, en especial cuando se adquieren por medio de su práctica y requieren habilidad.
- **Toma de decisiones:** es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre diferentes opciones para resolver una situación planteada
- **Trabajo en equipo:** es la unión de dos o más personas organizadas de una forma determinada, las cuales cooperan para lograr un fin común que es la ejecución de un proyecto.

4. Diagnóstico de la empresa

Las personas que laboran en el GAD Municipal del Cantón Macará, cuenta con un alto porcentaje de nivel de educación, sus colaboradores son mayormente hombres, es decir existe una gran diferencia en equidad laboral. En cuanto al manejo del tema del clima laboral, se encontró, que los trabajadores de GAD tienen conocimiento, no obstante, no tiene claro cómo identificar ese ambiente.

Los trabajadores reconocen el significado del trabajo en equipo y creen en el trabajo grupal, prevalece una buena comunicación entre superiores y subordinados, siendo importante, medir factores, tales como: el rendimiento del trabajador y el grado de satisfacción laboral, además de controlar sus emociones, de modo que el empleado tenga un progreso con objetivos claros y sea capaz de desarrollar con facilidad sus actividades

Los trabajadores de GAD de Macará, están de acuerdo sobre lo fundamental que es la comunicación asertiva y están de acuerdo que hay una alineación entre las palabras y el lenguaje del cuerpo, en la expresión de un mensaje propicia la empatía, la amabilidad, el encuentro y el respeto. Sin embargo, en las actividades que se realizan no tiene contemplado, tales como; deportivas, paseos, entre otras que fomente esta alineación.

Por lo que el plan de mejora, lleva como finalidad acercarse a la realidad del clima laboral y promover el liderazgo como guías en los procesos a construir de la jornada laboral, la enseñanza de la comunicación asertiva desde la preceptiva del manejo de emociones y promoviendo la empatía y la creación de espacios para la recreación y promoción de actividades física.

Estos problemas pueden ser solucionados con ayuda de la elaboración de un plan de mejora de clima laboral el mismo que planifique y ejecute actividades con el fin de lograr una mejor convivencia entre colaboradores de la institución. Lo positivo de este diagnóstico es que tanto colaboradores como jefes departamentales están dispuestos a mejorar el bienestar laboral de la institución y que mejor aún a través de un plan propuesto en la presente investigación.

4.1. Ventajas y desventajas del implementar el plan de mejora

Tabla 27: *Ventajas y desventajas del plan de mejora*

Ventajas:	Desventajas:
<ul style="list-style-type: none"> • Mejora la participación como equipo de trabajo dentro de la empresa, lo que beneficia a la imagen empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> • Requiere gestionar de un presupuesto, a fin de cumplir con todas las actividades propuestas
<ul style="list-style-type: none"> • La entidad tiende a crecer progresivamente, aumentar y mejorar la imagen empresarial 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores desmotivados, debido a mal clima organizacional
<ul style="list-style-type: none"> • Fomenta la motivación e integración laboral, y a la productividad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Solo es aplicable a los trabajadores de GAD de Macara, debido a la falta de socialización de proyectos.
<ul style="list-style-type: none"> • Se cumplen gran parte de los objetivos propuestos por la institución o empresa, debido a la acogida satisfactoria 	<ul style="list-style-type: none"> • Fricción entre compañeros, falta de compañerismo e individualidad.
<ul style="list-style-type: none"> • Incentivar un clima de confianza y seguro para dar un excelente servicio a la comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrés laboral, y poco entusiasmo para trabajar.
<ul style="list-style-type: none"> • Potencia la innovación y fomenta el trabajo en equipo para el cumplimiento de las metas empresariales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Daños a la reputación, pésima imagen para los ciudadanos.
<ul style="list-style-type: none"> • Aumenta la unidad como institución, e incrementan los índices de productividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Lentitud en el cumplimiento de objetivos, cuello de botella y estancamiento laboral

Fuente: La autora, 2022

5. Propuesta de acción

Tabla 28: Matriz del plan de mejora del clima laboral

AREA DE INTERVENCIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	META	ACTIVIDAD	TIEMPO	MEDIO DE VERIFICACIÓN
Liderazgo	Fortalecer la toma de decisiones respecto a la calidad de servicio social.	Mayor participación de colaboradores en procesos decisiones respecto a la calidad de servicio social.	Mantener encuentros de diálogo personalizado con al menos el 100% de colaboradores del GAD de Macará	Propiciar espacios de encuentro y diálogo entre los líderes de gestión y su personal	Mensual	Cronograma de encuentros
	Fomentar la capacitación continua de los integrantes en las diferentes gestiones del GAD de Macará	Porcentaje de participación de los integrantes de las diferentes gestiones del GAD de Macará	El 100% de los integrantes de las diferentes gestiones del GAD de Macará	Implementar un programa de promoción y ascensos con base en la capacitación	Anual	Informe de capacitación anual.
Entorno del trabajo	Fortalecer un buen ambiente de trabajo en las diferentes gestiones del	Número de sugerencias de mejora en la gestión educativa por parte de los colaboradores	Al menos 100% sugerencias de mejora en la gestión llevadas a cabo en cada área del GAD de Macará	Implementar buzones de sugerencias en espacios más frecuentados.	Semestral	Reporte de sugerencias y acciones adoptadas

GAD de Macará						
	Incentivar el reconocimiento conducente a motivar intrínsecamente losabajadores de GAD de Macará	Número de reconocimientos otorgados al año.	Posicionar tres reconocimientos a lo largo del año.	Reconocer el trabajo bien hecho de los colaboradores, mediante certificados donde se destaquen su buena labor.		Anual Certificados; fotos
Compromiso	Promover el reconocimiento e identificación de los roles a desempeñar y su importancia en la organización	Mejora de satisfacción laboral	la 100% de colaboradores satisfechos con el rol Desempeñado	Evaluación de Desempeño y Feed-Back para mejora continua	Trimestre al	Encuesta de satisfacción de colaboradores
	Generar un flujo de comunicación efectiva entre los líderes de cada gestión del GAD de Macará y sus colaboradore	Número de reuniones mensuales con el equipo de cada una de las gestiones de GAD de Macará	100% de colaboradores los líderes de cada gestión del GAD de Macara participan de reuniones mensuales.	Realizar reuniones de staff periódicamente	Mensual	Talento Humano

Trabajo en Equipo	Desarrollar actividades donde los colaboradores se sientan más comprometidos con la Institución	Colaboradores Comprometidos.	Aumentar al 100% su eficiencia al momento de desarrollar sus actividades.	Fortalecer la conformación de equipos, mediante Olimpiadas institucionales.	Anualmente	Talento Humano
	Fortalecer el trabajo en equipo con el objetivo de aportar a la organización	Colaboración entre compañeros	100% de cumplimiento en trabajos colaborativos	Definir metas laborales en equipo	Mensual	Talento Humano
Comunicación Asertiva	Mejorar los canales de comunicación con los superiores.	Falta de comunicación entre los superiores y los subalternos	Incentivar, desarrollar el sentido de liderazgo y responsabilidad por parte de los superiores hacia sus subalternos.	Fomentar el uso plataformas virtuales (Facebook, LinkedIn, correos corporativos, sistemas de mensajes internos, etc.	Mensual	Departamento de Talento Humano
	Generar un flujo de comunicación efectiva	Convivencia armoniosa	Lograr una mejor comunicación a un 100% dentro del GAD Macará.	Crear programas de comunicación ascendente	Trimestral	Talento Humano

Fuente: La autora, 2022

6. Desarrollo de actividades

Tabla 29: *Desarrollo de actividades*

Área Intervención	De	Objetivo Estratégico	Indicadores	Meta
Liderazgo		Fortalecer la toma de decisiones respecto a la calidad de servicio social.	Mayor participación de colaboradores en procesos de decisiones respecto a la calidad de servicio social.	Mantener encuentros de diálogo personalizado con al menos el 100% de colaboradores del GAD de Macará.

Fuente: La autora, 2022

Actividad 1. Propiciar espacios de encuentro y diálogo entre los líderes de gestión y su personal.

Figura 8: *Actividad de espacios de encuentro y diálogo*



Fuente: La autora, 2022

Rango de horario: 40 min

Recursos

Tabla 30: *Presupuesto*

Detalle	Valor
Sillas	\$60
Mesas	\$25
Total	\$85

Fuente: La autora, 2022

Responsable: Capacitador

A quien va dirigido: Jefes departamentales y colaboradores

Tiempo: 1 mes (viernes) – 1 hora

Responsable: Lic. En administración de empresas

Finalidad: Ser flexibles ante problemas o situaciones nuevas

Adoptar la iniciativa ante situaciones complicadas que se presenten en su entorno de trabajo.

Tabla 31: *Perspectiva I*

Área De Intervención	Objetivo Estratégico	Indicadores	Meta
Liderazgo	Fomentar la capacitación continua de los integrantes en las diferentes gestiones del GAD de Macará.	Porcentaje de participación de los integrantes de las diferentes gestiones del GAD de Macará.	El 100% de los integrantes de las diferentes gestiones del GAD de Macará.

Fuente: La autora, 2022

Actividad 2. Implementar un programa de promoción y ascensos con base en la capacitación

Figura 9: *Programa de ascensos*



Fuente: La autora, 2022

Rango de horario: 40 min

Recursos

Tabla 32: *Presupuesto*

Detalle	Valor
Material didáctico	\$45
Total	\$45

Fuente: La autora, 2022

Responsable: Talento Humano

A quien va dirigido: Directivos y responsables

Frecuencia: Anual

Responsable: Lic. En administración de empresas

Finalidad: Que el personal sienta que su labor y compromiso es reconocido.

Tabla 33: *Perspectiva II*

Área De Intervención	Objetivo Estratégico	Indicadores	Meta
Entorno del trabajo	Fortalecer un buen ambiente de trabajo en las diferentes gestiones del GAD de Macará	Número de sugerencias de mejora en la gestión educativa por parte de los colaboradores	Al menos 100% sugerencias de mejora en la gestión llevadas a cabo en cada área del GAD de Macará

Fuente: La autora, 2022

Actividad 3. Implementar buzones de sugerencias en espacios más frecuentados.

Figura 10: *Buzón de sugerencias*



Fuente: La autora, 2022

Recursos

Tabla 34: *Presupuesto*

Detalle	Valor
3 buzones	\$44
Internet Lápices y esferos	\$10
Total	\$54

Fuente: La autora, 2022

Persona encargada de recolectar las sugerencias

Donde serán ubicados: Entrada al municipio Recaudaciones

Sala de sesiones

Responsable: Auxiliar de secretaria

Finalidad: Mejora la atención a la ciudadanía en general

Genera compromiso entre empleados, clientes y usuario

Tabla 35: *Perspectiva III*

Área De Intervención	Objetivo Estratégico	Indicadores	Meta
Entorno del trabajo	Incentivar el reconocimiento conducente a motivar extrínsecamente los trabajadores de GAD de Macará	Número de reconocimientos otorgados al año.	Posicionar tres reconocimientos a lo largo del año.

Fuente: La autora, 2022

Actividad 4. Reconocer el trabajo bien hecho de los colaboradores, mediante certificados donde se destaquen su buena labor.

Figura 11: *Actividad reconocimiento de los colaboradores*

Fuente: La autora, 2022

Recursos

Tabla 36: *Presupuesto*

Detalle	Valor
Diploma de Reconocimiento	\$200
Medallas	\$40
Total	\$240

Fuente: La autora, 2022

Como lo van hacer: Seguimiento Observando su desempeño laboral Puntualidad

A quien va dirigido: Colaboradores del GAD Municipal de Macará

Tiempo: Anualmente

Responsable: Jefe de Talento Humano

Finalidad: Ayuda a ampliar la satisfacción de los empleados y a mejorar la productividad empresarial.

Tabla 37: *Perspectiva IV*

Área De Intervención	Objetivo Estratégico	Indicadores	Meta
Compromiso	Promover el Reconocimiento e identificación de los roles a desempeñar y su importancia en la organización	Mejora de la satisfacción laboral	100% de colaboradores satisfechos con el rol desempeñado

Fuente: La autora, 2022

Actividad 5. Evaluación de Desempeño y Feed-Back para mejora continua.

Figura 12: *Feed-Back*



Fuente: La autora, 2022

Recursos

Tabla 38: *Presupuesto*

Detalle	Valor
Laptops	No requiere presupuesto.
Carpetas e instructivos	\$100
Total	\$100

Fuente: La autora, 2022

Como lo van hacer: Mediante charlas y capacitaciones

A quien va dirigido: Colaboradores del GAD Municipal de Macará

Tiempo: Trimestral

Responsable: Jefe de Talento Humano

Finalidad: Mejorar y enriquece el conocimiento de los equipos de trabajo

Tabla 39: *Perspectiva V*

Área De Intervención	Objetivo Estratégico	Indicadores	Meta
Compromiso	Generar un flujo de comunicación efectiva entre los líderes de cada gestión del GAD de Macará y sus colaboradores	Número de reuniones mensuales con el equipo de cada una de las gestiones de GAD de Macará	100% de colaboradores los líderes de cada gestión del GAD de Macara participan de reuniones mensuales.

Fuente: La autora, 2022

Actividad 6. Reuniones de staff periódicamente

Figura 13: *Reuniones*



Fuente: La autora, 2022

Recursos

Tabla 40: *Presupuesto*

Detalle	Valor
Laptops	No requiere presupuesto.
Internet	No requiere presupuesto

Fuente: La autora, 2022

Como lo van hacer: Reuniones de Personal

A quien va dirigido: Colaboradores del GAD Municipal de Macará

Tiempo: 30 Minutos

Frecuencia: Semestral

Responsable: Ing. en Administración de empresas

Finalidad: Desarrollar habilidades de negociación y empatía, para una comunicación efectiva empresarial.

Tabla 41: *Perspectiva VI*

Área De Intervención	Objetivo Estratégico	Indicadores	Meta
Trabajo en equipo	Desarrollar actividades donde los colaboradores se sientan más comprometidos con la Institución	Colaboradores Comprometidos.	Aumentar al 100% su eficiencia al momento de desarrollar sus actividades.

Fuente: La autora, 2022

Actividad 7. Fortalecer la conformación de equipos, mediante Olimpiadas institucionales.

Figura 14: *Olimpiadas empresariales*

Fuente: La autora, 2022

Recursos

Tabla 42: *Presupuesto*

Detalle	Valor
Implementos deportivos,	\$80
Uniformes,	\$300
Bebidas hidratantes	\$120
Total	\$500

Fuente: La autora, 2022

Como lo van hacer: Reuniones de Personal

A quien va dirigido: Colaboradores del GAD Municipal de Macará

Tiempo: 8 Horas

Frecuencia: Anual

Responsable: Gestor deportivo en la administración de actividades

Finalidad: Desarrollar empatía, armonía, uniformidad de equipos, espíritu deportivo.

Tabla 43: *Perspectiva VII*

Área de Intervención	Objetivo Estratégico	Indicadores	Meta
Trabajo en equipo	Fortalecer el trabajo en equipo con el objetivo de aportar a la organización	Colaboración entre compañeros	100% de cumplimiento en trabajos colaborativos

Fuente: La autora, 2022

Actividad 8. Diseñar metas en equipo

Figura 15: *Trabajo en equipo*



Fuente: La autora, 2022

Recursos

Tabla 44: Presupuesto

Detalle	Valor
Laptops	No requiere presupuesto.
Internet	No requiere presupuesto

Fuente: La autora, 2022

Como lo van hacer: Mediante Objetivos a alcanzar

A quien va dirigido: Colaboradores del GAD Municipal de Macará

Tiempo: 2 Horas

Frecuencia: Mensuales

Responsable: Jefe departamental

Finalidad: Trabajo en equipo, integración del grupo

Tabla 45: Perspectiva VIII

Área de Intervención	Objetivo Estratégico	Indicadores	Meta
Comunicación Asertiva	Mejorar los canales de comunicación con los superiores.	Falta de comunicación entre los superiores y los subalternos	Incentivar, desarrollar el sentido de liderazgo y responsabilidad por parte de los superiores hacia sus subalternos.

Fuente: La autora, 2022

Actividad 9. Fomentar el uso plataformas virtuales

Figura 16: Uso de plataformas virtuales



Fuente: La autora, 2022

Recursos

Tabla 46: *Presupuesto*

Detalle	Valor
Redes Sociales	No requiere presupuesto.
Internet	No requiere presupuesto

Fuente: La autora, 2022

Como lo van hacer: Crear grupos en las redes sociales

Crear mensajes comunicativos sobres tips, noticias, fechas celebres y otros Mediante Spots publicitarios

A quien va dirigido: Colaboradores del GAD Municipal de Macará

Tiempo: Mensual

Responsable: Ingeniero en Sistemas Computacionales

Finalidad: Ampliar el canal de comunicación.

Tabla 47: *Perspectiva IX*

Área de Intervención	Objetivo Estratégico	Indicadores	Meta
Comunicación Asertiva	Generar un flujo de comunicación efectiva	Convivencia armoniosa	Lograr una mejor comunicación a un 100% dentro del GAD Macará.

Fuente: La autora, 2022

Actividad 10. Crear programas de comunicación ascendente

Figura 17: *Actividad "Comunicación Ascendente"*



Fuente: La autora, 2022

Recursos

Tabla 48: *Presupuesto*

Detalle	Valor
Material Didáctico	No requiere presupuesto.
Internet	No requiere presupuesto

Fuente: La autora, 2022

Como lo van hacer: Por medio de correos, dar a conocer requerimientos, y necesidades, entre compañeros, hasta llegar al jefe departamental.

A quien va dirigido: Colaboradores del GAD Municipal de Macará

Frecuencia de tiempo: Trimestral

Responsable: Licenciado en Comunicación

Finalidad: Mejorar la comunicación y fomentar la cultura de armonía y transparencia.

7. Cronograma de la propuesta

Tabla 49: Cronograma de la propuesta

Actividades Implantación Del Plan De Mejoras	Responsable	Tiempo-mes						
		Sep.	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar
Propiciar espacios de encuentro y diálogo entre los líderes de gestión y su personal.	Gestión del talento humano	X			X		X	
Realizar la actividad denominada (Aviones de Papel).	Gestión del talento humano							
Implementar buzones de sugerencias en espacios más frecuentados.	Gestión del talento humano							
Reconocer el trabajo bien hecho de los colaboradores, mediante certificados donde se destaquen su buena labor.	Gestión del talento humano							
Realizar la actividad denominada (Generando ideas creativas).	Gestión del talento humano	X			X			
Realizar la actividad denominada (Pedazos de Cartas) para fomentar el flujo de comunicación.	Gestión del talento humano							
Realizar la actividad (Una imagen, un acuerdo) para así favorecer la confianza entre los colaboradores.	Gestión del talento humano							
Realizar la actividad denominada (La Isla Desierta).	Gestión del talento humano	X			X		X	
Fomentar el uso plataformas virtuales (Facebook, LinkedIn, correos corporativos, sistemas de mensajes internos, etc.	Gestión del talento humano	X			X		X	
Realizar la dinámica denominada (Escalada).	Gestión del talento humano							X

Fuente: La autora, 2022

8. Presupuesto de la propuesta

Tabla 50: Presupuesto

Presupuesto Para la Plan de mejora del Clima laboral en el GAD Macará	
PERSPECTIVA 1 – Liderazgo	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Propiciar espacios de encuentro y diálogo entre los líderes de gestión y su personal	\$ 85
Implementar un programa de promoción y ascensos con base en la capacitación	\$ 45,00
PERSPECTIVA 2 : Entorno laboral	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Implementar buzones de sugerencias en espacios más frecuentados	\$ 54,00
Reconocer el trabajo bien hecho de los colaboradores, mediante certificados, placas donde se destaquen su buena labor.	\$ 240,00
PERSPECTIVA 4– Mejorar el Trabajo en Equipo	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Evaluación de desempeño y Feed Back para mejora continua	\$ 100
PERSPECTIVA 5 : Entorno laboral	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Fortalecer la conformación de equipos, mediante Olimpiadas institucionales.	\$ 500
Fuente: La autora, 2022	
Total Presupuesto del Proyecto	\$1024,00
Fuente: La autora, 2022	

9. Resultados Esperados

- Permite contar con empleados felices y a su vez con sentido de pertenencia hacia la institución, por ello el ambiente organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia y rendimiento.
- Colaboradores satisfechos y comprometidos con la institución y un nivel de productividad más eficiente, logrando beneficios tanto para los colaboradores como para la institución.
- Permite fortalecer los lazos de comunicación organizacional tanto interno como externo teniendo siempre en cuenta el orden jerárquico de la institución creando de esta manera un ambiente de respeto y compañerismo.
- Garantiza un mejor ambiente laboral donde los colaboradores se sientan empoderados con la organización es decir su grado de confianza y compromiso aumenta al momento de desarrollar las actividades encomendadas.



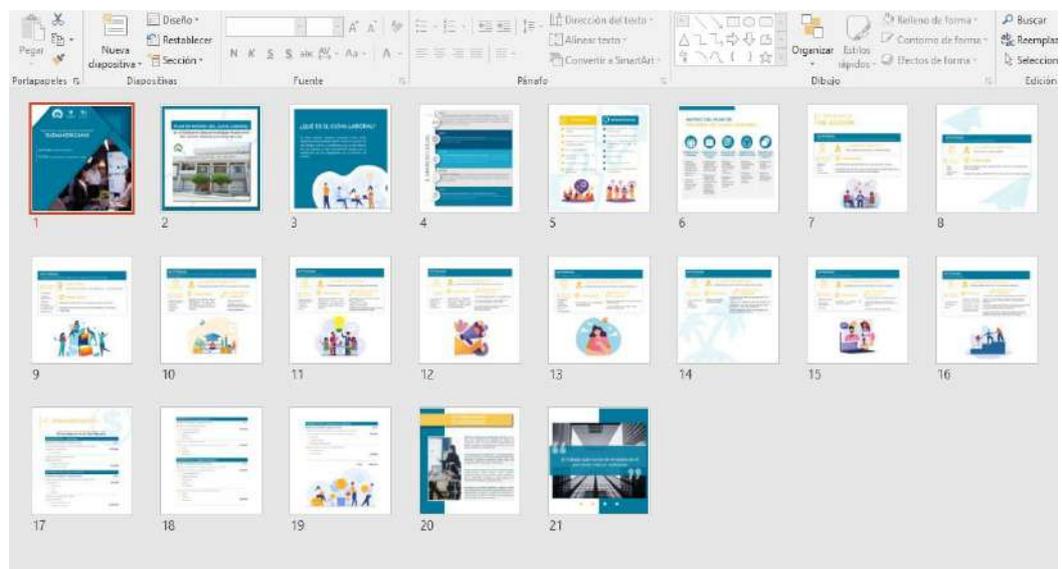
"El trabajo que nunca se empieza es el que tarda más en realizarse"

10.6. Medio de socialización

El proceso de socialización del tema de investigación denominado “PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL en el Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja” fue desarrollado de manera IN SITU en dicha institución con la presencia de las principales autoridades mismo que se dio en el salón de sesiones el día viernes 23 de marzo del presente año en horas de la tarde fue desarrollado de la siguiente manera : saludo inicial , bienvenida , socialización y para finalizar un pequeño apetitivo. Teniendo como resultados de la socialización positivos, una buena acogida y sobretodo interés por parte de las autoridades en el plan propuesto planteado para la institución.

10.7. Material visual utilizado

Figura 18: *Material visualizado*



Fuente: La autora, 2022

10.8. Entrega de resultados

La propuesta de resultados se entregará al Dr. Alfredo Eduardo Suquilanda Valdivieso, Mgs, Alcalde del GAD Municipal del cantón Macará en donde podrá visualizar el proyecto de investigación en relación al “Plan de mejora del Clima laboral en el Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará provincia de Loja para el periodo 2022”, con la finalidad de que en un futuro se aplicado para que todo el personal de la institución pueda ejecutar sus actividades de manera eficiente, incrementando la productividad para al alcanzar con los objetivos institucionales.

11. Conclusiones

- Mediante información bibliográfica se conoció acerca de todos los parámetros, bases y fundamentaciones teóricas lo que conlleva las relaciones laborales, a fin de conocer, los puntos fuertes y débiles de las organizaciones en cuanto a climas organizacionales y que estrategias aplicar.
- Mediante la aplicación de métodos de recolección de datos se pudo realizar entrevistas al personal que labora en la institución, a fin de conocer sus expectativas sobre la presente investigación y el plan de mejora, que otorgara estrategias de solución de conflictos y mejoras en el ambiente laboral del Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macara.
- El presenta plan de mejoras otorgado a la institución diversas estrategias a corto plazo, a fin de que en un periodo prudente se reflejen las primeras soluciones en esta entidad pública, en beneficio de trabajadores y ciudadanos del cantón Macara.
- Es importante que se continúen este tipo de proyectos en otras instituciones públicas, que en muchas ocasiones también tienen un ambiente laboral poco estable para sus colaboradores, lo que repercute en la atención que reciben los ciudadanos, es por ello que es importante fomentar la cultura organizacional y el clima laboral armonioso en todo el país.

12. Recomendaciones

- Se recomienda a la institución mantenerse informado sobre los cambios y nuevas tendencias organizacionales, para poder gestionar el talento humano de manera adecuada, respondiendo a los cambios constantes del entorno.
- Se recomienda aplicar instrumentos de recopilación de la información como encuestas a los empleados que permitan conocer sus niveles de satisfacción y motivación laboral, esto ayudará a determinar debilidades en el clima laboral.
- Se recomienda aplicar el Plan de mejora del Clima Laboral que se propone a través de esta investigación, el cual beneficiará en la gestión de la institución, mejorando las relaciones laborales y contribuyendo a un clima más eficiente y productivo.
- Se recomienda aplicar la capacitación y los talleres sugeridos para lograr una mayor integración del personal, así como también se busque afianzar el compromiso hacia el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la institución.

13. Bibliografía

- A, L. D. (5 de Marzo de 2016). *DOCTORADO ULAC*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2021, de FENOMENOLOGÍA:
<http://doctoradoulacyordis.blogspot.com/2016/03/fenomenologia-lic.html>
- Adecco. (26 de Diciembre de 2019). Recuperado el 7 de Diciembre de 2021, de Importancia de un buen clima laboral: <https://blog.adecco.com.mx/2019/12/26/importancia-buen-clima-laboral/>
- Benitez Torres, T. (04 de Junio de 2018). Marco Institucional ITSS. *Marco Institucional ITSS*. Loja, Loja, Ecuador. Recuperado el 04 de Junio de 2018
- Camus, J. C. (2009). Tienes 5 segundos. En J. C. Camus, *Tienes 5 segundos* (pág. 60). Santiago - Chile: Escuela de periodismo Universidad Diego Portales.
- Carillo, M. V. (2005). La Nueva Publicidad Digital. *Servicios Digitales y Contenidos Interactivos que Generen 'Experiencias' en los Consumidores*, Red de Revistas Científicas de América Latina,.
- Coelho, F. (17 de Mayo de 2019). *Significados*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2021, de Definición de Metodología: <https://www.significados.com/metodologia/>
- Contreras, F. G. (Noviembre de 2015). *www.scielo.conicyt.cl*. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-34292015000400014 digitales, R. (2016 de 2016). *gredos.usal.es*. Obtenido de <https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/131421/Recursos%20digitales.pdf;jsessionid=2FAF24A5DC69516014CEFB1943F26DDF?sequence=1>
- Escobedo, J. M. (2014). *Ista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa. La Difusión del Trabajo Académico Como Parte Fundamental de la Mercadotecnia Educativa*.
- Espinosa de Rios , M., & Morillo Vivanco, R. A. (1993). *Nociones Básicas de Investigación Científica*. Loja: Gradimar.
- Fernández, I. G. (2016). *Universitat Obertade Catalunya*. Obtenido de <http://disseny.recursos.uoc.edu>: <http://disseny.recursos.uoc.edu/recursos/dis->

marca/4-los-colores-2/

Ferreño, E. (26 de agosto de 2018). *Profesional Review*. Obtenido de www.profesionalreview.com:

<https://www.profesionalreview.com/2018/08/26/adobe-indesign-que-es/>

García-Valcárcel Muñoz-Repiso, G.-V. (2016 de 2016). *gredos.usal.es*. Obtenido de Recursos digitales para la mejora de la enseñanza y el aprendizaje: <https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/131421/Recursos%20digitales.pdf;jsessionid=2FAF24A5DC69516014CEFB1943F26DDF?sequence=1>

Gardey, J. P. (2021). *Definición DE*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2021, de

Entrevista: <https://definicion.de/entrevista/>

Gil, E. P. (2002). Identidad y nuevas tecnologías. www.uoc.edu/web/esp/art/uoc/gil0902/gil0902.html.

Gómez, A. P. (2004). *La cultural escolar en la sociedad neoliberal*. Málaga: Morata, cuarta edición.

Indeed, E. e. (28 de Mayo de 2021). *Indeed*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2021, de

Características de un ambiente laboral sano y cómo crearlo: <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/ambiente-laboral-sano> investigación, T. e.

(2008). *academia.edu*. Obtenido de

[Ledesma, R. \(2018\). *República del Ecuador Ministerio del Trabajo*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2021, de Acuerdo Ministerial No. MDT - 2018 - 0138: <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/07/MDT-2018-0138.pdf?x42051> línea,](https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/41375407/Tecnicas_e_Instrumentos_Material_de_clases_1.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DTecnicas_e_Instrumentos_Material_de_clas.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKKaufmann-Argueta, J. (Febrero de 2014). Publicidad Tradicional a la Digital.</p>
</div>
<div data-bbox=)

(2009). www.dialnetunirioja.es. Obtenido de

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi50rXQqbfqAhVChOAKHQxiBdwQFjAJegQIBRAB&url=http>

s%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F4781052.pdf
&usg=AOvVaw1ApWv0Fo6A2fTXpVr6wF7Y

María Eugenia Sánchez Ramos. (2013). *fido.palermo.edu*. Obtenido de [fido.palermo.edu: https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/049A7.pdf](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/049A7.pdf)

Mariana, P. (19 de Mayo de 2021). *Concepto Definición*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2021, de Ob
servación: <https://conceptodefinicion.de/observacion/>

Martinez, C. (S/F). *lifeder.com*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/instrumentos-investigacion-documental-campo/>

Olivero Sánchez, F. R., & Navas Montes, Y. (2010). Calidad de la Educación Superior en América Latina. En F. R. Olivero Sánchez, & Y. Navas Montes, *Calidad de la Educación Superior en América Latina* (pág. 30; 1). Cuba: Editorial Universitaria. Recuperado el 18 de 06 de 2018, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliosudamericanolojasp/detail.action?docID=3188503&query=Calidad%20de%20educaci%C3%B3n%20superior%20para%20america%20latina>

Orange, F. (2016). *fundaciónorange.es*. Obtenido de http://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/11/eE_La_transformacion_digital_del_sector_educacion-1.pdf

Packer, M. (2017). *Psicología Cultural*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2021, de La investigación hermenéutica en el estudio de la conducta humana: <https://www.psicologiacultural.org/Pdfs/Traducciones/La%20investigacion%20hermeneutica.pdf>

Quijada, D. F. (2014). Tecnologías de la persuasión.

Quiroga, F. (16 de Abril de 2019). *Tu economía fácil*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2021, de El clima laboral: Todo lo que necesitas saber: <https://tueconomiafacil.com/clima-laboral/>

Robles, F. (S/F). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/disenometodologico-investigacion/>

Rubio, P. M. (2018). REVISTA CIENTÍFICA DE DOCENCIA DE

INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL. *REVISTA CIENTÍFICA DE DOCENCIA DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL.*

Sánchez Ramos, M. E. (2012). El Concepto Diseño en el taller de Diseño: Reflexiones Teóricas. *Insigne Visual*, 6.

Tena Suck , A. (1995). Manual de Investigación Documental: Elaboración de tesis. Ilustrada, erimpresa. Obtenido de

https://books.google.com.ec/books?id=jl8UIVp1xJIC&dq=que+es+el+metodo+fenomenologico+de+investigacion&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Tigridia, R. (4 de Enero de 2019). *Girek Studio*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2021, de Bruno Munari y su metodología conceptual para concebir un proyecto: <https://www.girekstudio.com/post/5/>

Torres, C. (2010). Universidad Técnica de Ambato. Especialización en Bibliotecología y documentació.

Unidas, N. (S/F). *academicimpact.un.org*. Recuperado el 18 de Junio de 2018, de academicimpact.un.org: <https://academicimpact.un.org/es/content/educaci%C3%B3n-superior>

Unir la Universidad del Internet. (20 de Julio de 2021). Recuperado el 28 de Noviembre de 2021, de ¿Qué es el clima laboral u organizacional y cómo fomentarlo?: <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/clima-laboral-organizacional/>

Vicerrectoría Académica Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. (2018). *Biblioteca.ucv.cl*. Recuperado el 20 de Junio de 2018, de http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/metodos_tecnicas_investigacion.php

Weller, M. (2011). *Producción Académica*.

Westreicher, G. (23 de Febrero de 2020). *Economipedia*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2021, de Encuesta: <https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

14. Anexos

14.1. Presupuesto

Recursos

Recursos Humanos

- Director de Titulación
- Estudiante
- GAD del Cantón Macará

Recursos Materiales

- Herramientas tecnológicas – Computadora – Teléfono celular
- Servicio de internet
- Material de apoyo
- Libros
- Diccionarios

Recursos Financieros

Entendemos como presupuesto a un cálculo monetario anticipado para la ejecución de distintos procesos investigativos en el que se detallan los gastos previstos dentro de un período de tiempo determinado.

Tabla 51: *Presupuesto*

RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
RECURSO MATERIAL Y TECNOLÓGICO				
Computadora	Unidad	1	\$600.00	
Pen drive	Unidad	1	\$ 15,00	\$15.00
Impresiones color	Hojas	150	\$0,25	\$37,50
Impresiones b/n	Hojas	150	\$ 0.05	\$ 7.50
Anillado	Unidad	4	\$ 15.00	\$ 60.00
Suministrosde Of.	Unidad	10	\$ 5.00	\$50.00
Empastado	Unidad	3	\$ 30.00	\$ 90.00
Internet (6 meses)	Mensual	12	\$ 22.00	\$ 264.00
Hojas valoradas	Unidad	4	\$ 2.00	\$ 8.00
SERVICIOS VARIOS				
Transporte	Unidad	-	\$ 13,00	\$156.00
Alimentación	Valor total	15	\$ 2.50	\$ 37.50
Llamadas telefónicas de coordinación	Valor total			\$ 10.00
Bronshur o Manual	Varios	3	\$ 55,00	\$165.00
Imprevistos	Unidad	5	\$ 20,00	\$100.00
TOTAL			\$ 780.25	\$1 600.00

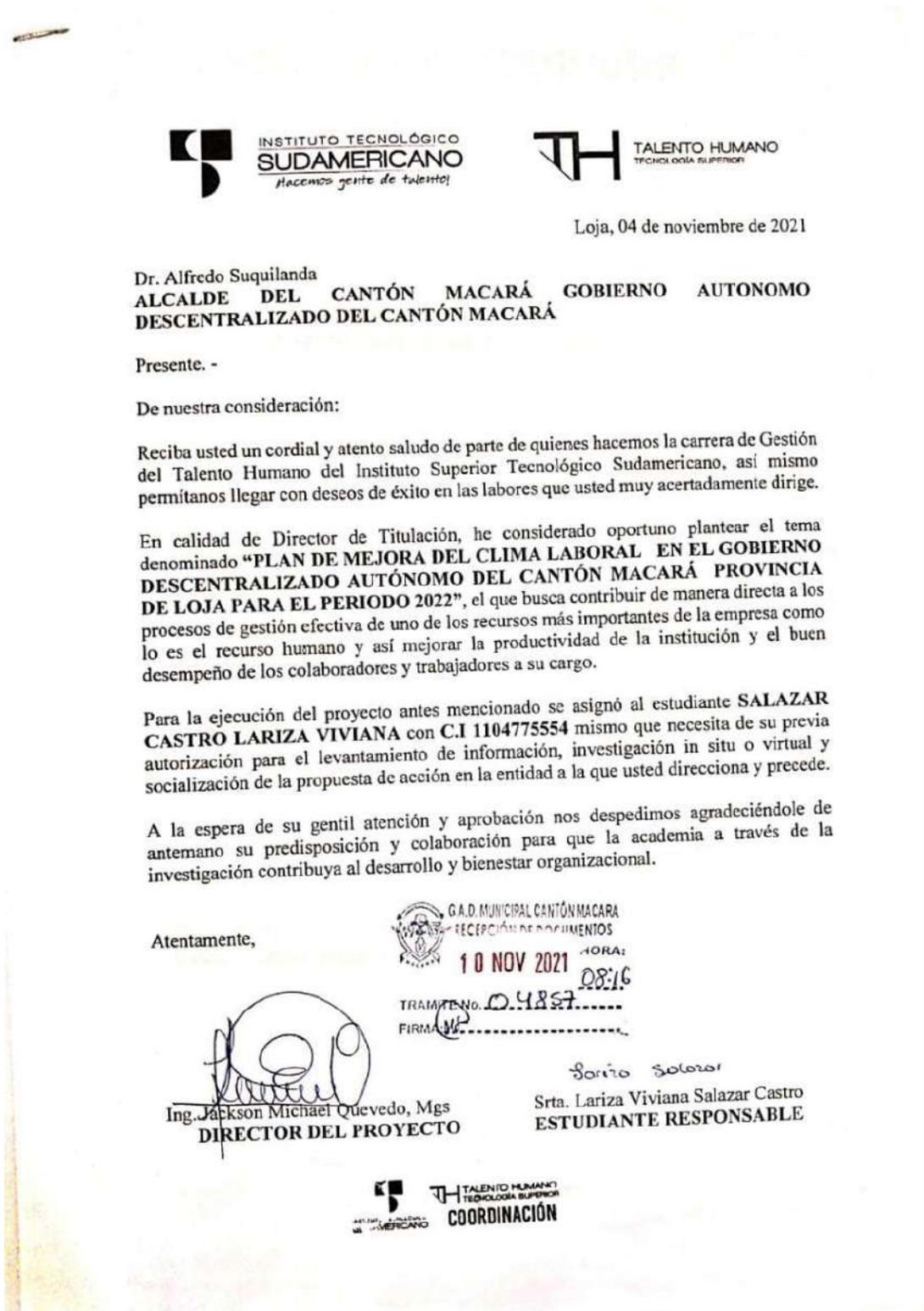
Fuente: Lariza Viviana Salazar 2021

Mientras se aprueba los temas, los directores y estudiantes deben continuar el proceso dado que los temas atienden a líneas de investigación determinadas con anticipación. Investigación de campo: Diseño y aplicación de encuesta y/o entrevista, observaciones de campo, tabulación y elaboración de gráficas, análisis cuantitativo y cualitativo.	X X X
Desarrollo de investigación y propuesta de acción.	X X X X X X X X X
Elaboración de conclusiones y recomendaciones, levantamiento del documento final del borrador de proyecto de investigación.	X
Entrega de borradores de proyectos de investigación de fin de carrera, de acuerdo al horario que estipule Secretaría General.	X

Fuente: La autora, 2022

14.3. Oficio de solicitud del tema a la empresa

Figura 19: Oficio de solicitud del tema a la empresa



Fuente: La autora, 2022

14.4. Oficio de respuesta de la empresa

Figura 20: Oficio de respuesta de la empresa



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ**



Oficio Nro. 0286-ALCALDÍA-ASV-GADMM-21
Macará, 10 de noviembre del 2021

Señor Ingeniero
Jackson Michael Quevedo
DIRECTOR DE PROYECTO
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUDAMERICANO
Loja

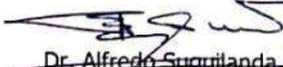
De mi consideración:

En referencia a su comunicación s/n, de fecha 04 de noviembre del 2021, en el cual solicita que se autorice que la señorita **SALAZAR CASTRO LARIZA VIVIANA**, portadora de la cédula de identidad N° 1104775554, estudiante de la Carrera de Gestión del Talento Humano, realice el levantamiento de información para la ejecución del proyecto denominado: "PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ"

Al respecto, permítame manifestarle a usted que se **AUTORIZA**, a la señorita en mención, realice dicho proyecto, para lo cual deberá coordinar conjuntamente con el señor Director Administrativo y Talento Humano, brindan facilidades para su diligencia.

Le anticipo los sentimientos de mi distinguida consideración y alta estima personal.

Atentamente,
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD;




Dr. Alfredo Suquilanda Valdivieso, MSc.
ALCALDE DEL CANTÓN MACARÁ

Copias:

- Archivo		
ELABORADO POR	Srta. Josefina Enriquez G. PROSECRETARIA – ASISTENTE DE ALCALDÍA	

Dirección: Bolívar y Sucre – Teléfonos: 07 2694 - 071 / 07 2694 - 219 / 07 2694 - 965
 E-mail: informacion@municipiomacara.gob.ec – Página Web: www.municipiomacara.gob.ec
 Macará - Loja - Ecuador

14.5. Oficio de aprobación – vicerrectorado

Figura 21: Oficio de aprobación - Vicerrectorado



Fuente: La autora, 2022

14.6. Oficio solicitando fecha de socialización

Figura 22: Oficio solicitando fecha de socialización




Loja, 16 de marzo de 2022

Dr. Alfredo Eduardo Suquilanda Valdivieso. Msc

ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MACARÁ

Presente. -

De nuestra consideración:

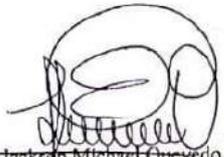
Reciba usted un cordial y atento saludo de parte de quienes hacemos la carrera de Gestión del Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, así mismo permítanos llegar con deseos de éxito en las labores que usted muy acertadamente dirige.

En calidad de Director de Titulación, solicito de la manera más cordial se indique la *fecha, hora y responsable* para el proceso de socialización de los resultados finales del tema investigación denominado **“Plan de mejora del clima laboral en el gobierno Descentralizado Autónomo del cantón Macará”**, ejecutado por la estudiante Lariza Viviana Salazar Castro con C.I 1104775554, misma que necesita de su previa autorización para coordinar dicha actividad.

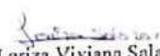
De esta manera queremos contribuir de manera directa a los procesos de gestión efectiva de uno de los recursos más importantes de la empresa como lo es el recurso humano y así mejorar la productividad de la institución y el buen desempeño de los colaboradores y trabajadores a su cargo.

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.

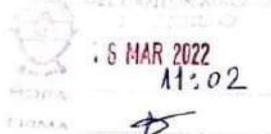
Atentamente,



Ing. Jackson Michael Quevedo, Mgs
DIRECTOR DEL PROYECTO



Lariza Viviana Salazar Castro
ESTUDIANTE RESPONSABLE



5 MAR 2022
11:02
01227

Fuente: La autora, 2022

14.7. Certificación de socialización e implementación del proyecto de titulación – Empresa

Figura 23: Certificación de socialización


**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ**


Oficio N°: 0011-DAOR-DAMM-GADM-2022
Macará, 29 de marzo del 2022

Ing.
Jackson Michael Quevedo.
DIRECTOR DEL PROYECTO.
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUDAMERICANO
Loja. -

Con estima y consideración.

En atención al oficio de fecha 16 de marzo de 2022, suscrito por el Ing. Jackson Michael Quevedo, Mgs, DIRECTOR DEL PROYECTO, quien manifiesta lo siguiente: Que autorice a la señorita **SALAZAR CASTRO LARIZA VIVIANA**, *"indique la fecha, hora y responsable para el proceso de socialización de los resultados finales del tema investigación denominado "Plan de mejora del clima laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Macará"*.

Con estos antecedentes expuestos le comunico que el día miércoles 23 de marzo esta designada dicha exposición."

Agradeciendo su atención al presente, me suscribo de Usted.

Atentamente,
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD.




Ing. Daniel Ocampo Román
**DIRECTOR ADMINISTRATIVO DEL
G.A.D.M – MACARÁ.**

Copia: Archivo

ELABORADO POR	Sra. Lorena Veloz Salazar.	
APROBADO POR	Ing. Daniel Ocampo Román	

Dirección: Bolívar y Sucre – Teléfonos: 07 2694 - 071 / 07 2694 - 219 / 07 2694 - 965
E-mail: informacion@municipiomacara.gob.ec – Página Web: www.municipiomacara.gob.ec
Macará - Loja - Ecuador

Fuente: La autora, 2022

Figura 24: Socialización y entrega de resultados

 **GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN MACARÁ** 

Macará, 4 de mayo del 2022

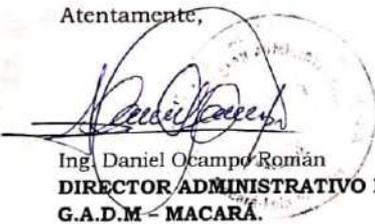
Ing. Daniel Ocampo Román, DIRECTOR ADMINISTRATIVO DEL GAD MACARÁ, a petición de parte interesada y en forma legal.

CERTIFICA:

Que la señorita **SALAZAR CASTRO LARIZA VIVIANA**, ha realizado la respectiva **SOCIALIZACIÓN Y ENTREGA DE LOS RESULTADOS DE SU PROYECTO DE TITULACIÓN** denominada **"PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN MACARÁ"**, donde asistieron personal del GAD MACARÁ.

Lo procedente lo certifico, para fines legales pertinentes.

Atentamente,

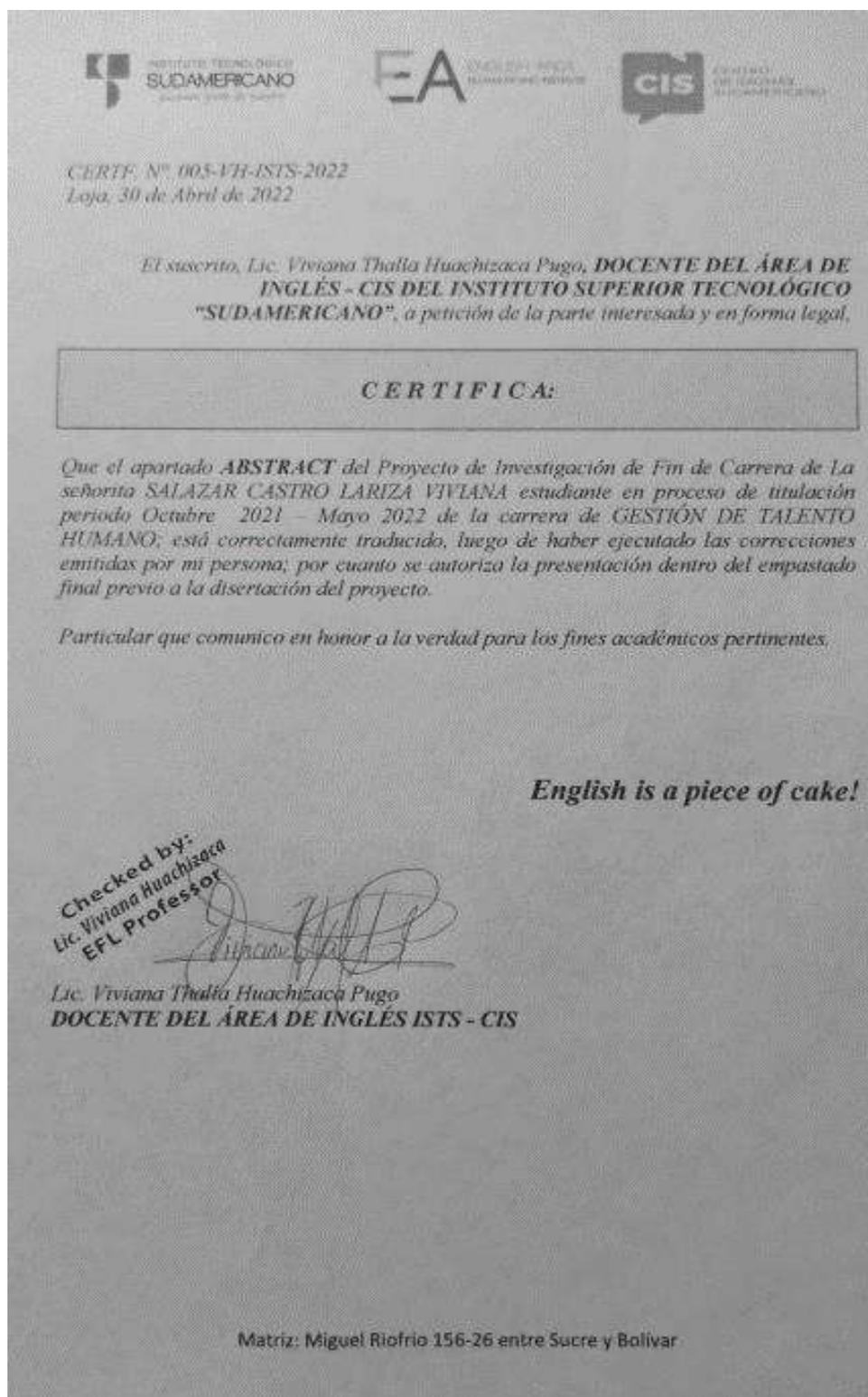

Ing. Daniel Ocampo Román
**DIRECTOR ADMINISTRATIVO DEL
G.A.D.M - MACARÁ.**

Dirección: Bolívar y Sucre - Teléfonos: 07 2694 - 071 / 07 2694 - 219 / 07 2694 - 965
E-mail: informacion@municipiomacara.gob.ec - Página Web: www.municipiomacara.gob.ec
Macará - Loja - Ecuador

Fuente: La autora, 2022

14.8. Certificado del Abstract

Figura 25: Certificado del Abstract



Fuente: La autora, 2022

14.9. Encuesta Aplicada

Estimado/a, reciba un cordial saludo de parte de la carrera de la Tecnología de Gestión de Talento Humano del Instituto Tecnológico Superior Sudamericano. La presente encuesta tiene como finalidad recolectar información sobre el proyecto de titulación denominado; **“Plan de Mejora del Clima Laboral en el Gobierno Descentralizado Autónomo del Cantón Macará Provincia de Loja para el Periodo 2022”**

Cuyo objetivo es proponer un plan de mejora para así fortalecer el bienestar y satisfacción de los colaboradores de la institución. Es de vital importancia la mayor confiabilidad y transparencia del mismo, ya que los datos proporcionados serán utilizados con fines académicos.

1. Edad

22 años – o menos () 23- 30 años () 31- 40 años () 41- 50 años
() 51 o más años

2. Género

Masculino () Femenino () No Especificar ()

3. Nivel de educación

Bachillerato () Tecnológico/Universitario () Maestría ()
Doctorado () Ninguno ()

4. Departamento al que pertenece

Administración Financiera () Secretaría de Alcaldía () Procuraduría Síndica ()
Planificación () Registro de la propiedad () Talento Humano ()
Bodega () Financiero ()

5. Tiempo de empleabilidad

1 – 11 meses () 1- 2 años () 3 – 4 años () 5 años a más ()

6. ¿Conoce usted sobre el tema de Clima Laboral?

Si () No () Tal vez ()

7. ¿Dentro de su Institución se aplica el Clima Laboral?

Si () No () Tal vez ()

8. ¿Considera usted que un buen Clima Laboral dentro de la institución es de gran ayuda para el desarrollo de las actividades encomendadas?

Si () No () Tal vez ()

9. ¿Cree usted que el trabajo en equipo es un elemento fundamental para un buen Clima Laboral?

Si () No () Tal vez ()

10. ¿Considera usted que hace falta un plan de mejora del clima laboral en la Institución?

Si () No () Tal vez ()

11. ¿El plan de mejora ¿debería acercarse a la realidad del clima laboral que vive el GAD Municipal del Cantón Macará?

Si () No () Tal vez ()

12. ¿Considera usted que los colaboradores deben controlar sus emociones para no dañar el clima laboral??

Si () No () Tal vez ()

13. ¿Considera usted que los directivos se interesen por la propuesta del Plan de Mejora del Clima Laboral en el GAD Municipal del Cantón Macará?

Si () No () Tal vez ()

14. ¿Tus superiores al momento de comunicar alguna información lo hacen de manera clara??

Si () No () Tal vez ()

15. ¿Cree usted que la comunicación asertiva entre compañeros es importante para mantener un excelente clima laboral??

Si () No () Tal vez ()

16. ¿Sería adecuado implementar en el corto tiempo el plan de mejora para fortalecer el clima laboral?

Si () No () Tal vez ()

17. ¿El apoyo y confianza de sus superiores son de gran ayuda para el clima laboral en la organización?

Si () No () Tal vez ()

18. ¿La Institución realiza actividades deportivas, paseos, entre otras actividades donde permita reforzar el clima laboral?

Si () No () Tal vez ()

19. ¿Por qué medio de comunicación le gustaría conocer el plan de clima laboral?

Presencial () virtual () Redes Sociales () Medios impresos ()

¡Se agradece su colaboración ya que su participación es importante para la implementación de mejoras en su entorno laboral ¡

14.10. Entrevista aplicada

Estimado/a, reciba un cordial saludo de parte de la carrera de la Tecnología de Gestión de Talento Humano del Instituto Tecnológico Superior Sudamericano. El motivo de la presente es solicitarle de la manera más cordial la aplicación de una entrevista con preguntas abiertas con el fin de levantar información para el proyecto de investigación denominado “PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL EN EL GOBIERNO DESCENTRALIZADO AUTÓNOMO DEL CANTÓN MACARÁ PROVINCIA DE LOJA PARA EL PERIODO 2022”

Cuyo objetivo es proponer un plan de mejora del clima laboral por medio de la utilización de normativas legales, estrategias y acciones concretas para aportar a la mejora de la cultura organizacional para el presente periodo.

Nombres

Apellidos

Cargo en la organización

Tiempo de empleabilidad

Cantidad de personas a su cargo

1. **¿Cree usted que es importante un buen clima laboral dentro de la institución?**

.....

2. **¿Considera usted que dentro de la institución existe un buen Clima Laboral?**

.....

3. **¿Considera usted una buena opción el incluir un plan de mejora del clima Laboral dentro del GAD Municipal del Cantón Macará?**

4. **¿Qué tipo de contenidos debería incluirse en el plan de mejora del Clima Laboral del GAD Municipal Del Cantón Macará?**

5. **¿Dentro del GAD Municipal del Cantón Macara existe actualmente un plan de Clima Laboral?**

6. **¿Considera usted que un buen Clima Laboral hace que la organización sea aún más productiva?**

7. **¿Considera usted que los trabajadores en todas sus áreas estarían dispuestos a ejecutar el plan de mejora del clima laboral dentro del GAD Municipal del Cantón Macará?**

8. **¿Qué tipo de medio de comunicación consideraría útil para difundir el plan de mejora del clima laboral?**

¡Gracias por su colaboración!

14.11. Plan de socialización

Tabla 53: *Plan de capacitación*

Fecha	Herramienta utilizada	Actividades	Objetivo	Contenido socializado	Día	Hora	Observaciones
23/3/2022	Herramientas digitales de Power Point	Saludo Bienvenida Socialización Conclusiones Agradecimiento Apetitivo	Socializar la Propuesta de Acción a colaboradores y jefes departamentales.	Presentación digital	23/3/2022	15:00	S/O

Fuente 1: La Autora

El día miércoles 23 de marzo del presente año se llevó acabo la socialización en el salón del pueblo del GAD del Cantón Macará donde se contó con la presencia de las principales autoridades y colaboradores que laboran dentro de la institución lo cual mediante una breve exposición se pudo dar a conocer el plan de mejora del clima laboral, donde se dio a conocer puntos importantes sobre lo beneficioso de contar con buen ambiente laboral principalmente para ellos ya que son una entidad pública.

Finalmente se pudo evidenciar una buena acogida e importancia por parte de los presentes ya que supieron manifestar que el plan expuesto cuenta con una propuesta creativa y beneficiosa tanto para los jefes de alto mando y para sus colaboradores, ya que al contar con un plan se cumplirán objetivos propuestos por la institución.

14.12. Evidencias fotográficas del proceso

Fase 1

Figura 26: *Desarrollo del anteproyecto 1*



Fuente: La autora, 2022

Figura 27: *Desarrollo del anteproyecto 2*



Fuente: La autora, 2022

Fase 2

Figura 28: *Encuesta al personal del GAD Municipal de Macará*



Fuente: La autora, 2022

Figura 29: *Entrevista a las principales autoridades del GAD Municipal de Macará*



Fuente: La autora, 2022

Socialización

Figura 30: *Socialización de resultados al GAD Municipal de Macará 1*



Fuente: La autora, 2022

Figura 31: *Socialización de resultados al GAD Municipal de Macará 2*



Fuente: La autora, 2022

Resultado Final – Brochure



PLAN DE MEJORA DEL CLIMA LABORAL
en el Gobierno Descentralizado Autónomo
del Cantón Macará provincia de Loja

1. FICHA TÉCNICA

Ing. Ana María Córdero, Mgs
Rectora

Lic. Paulina Alemania Martínez Vega, Mgs
Vicerrectora Académica

Lic. Nancy Johana Córdova Tobar
Coordinadora de Carrera

Ing. Jackson Michael Quevedo Jumbo, Mgs.
Director

Lariza Viviana Salazar Castro
Autora

Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano
Carrera

Loja, Mayo 2022
Lugar y fecha

02

2. INDICE DE CONTENIDOS



Ficha Técnica	02
Índice de Contenidos	03
Presentación Institucional	04
Glosario de Términos	05
Marco Legal	06
Diagnóstico de la Empresa	07
Propuesta de Acción	08
Cronograma de Actividades	13
Presupuesto	14
Resultados esperados	17

3. PRESENTACIÓN INSTITUCIONAL



El GAD Municipal Del Cantón Macará es una institución de carácter pública la cual brinda sus servicios a la comunidad urbana y rural con eficacia y eficiencia y buen trato, con gestión interinstitucional y un manejo adecuado de todos los recursos.

4. GLOSARIO DE TÉRMINOS

A

Acción: Se refiere al actuar de una persona u objeto, de manera voluntaria o involuntaria, de pensamiento, palabra u obra, y que trae consigo una respuesta que implica movimiento o cambio de estado o situación y afecta o influye en una persona, animal o cosa.

C

Comunicación: Acción de comunicar o comunicarse.

D

Diagnóstico: Resultado de una evaluación cuantitativa y/o cualitativa sobre algún fenómeno en estudio.

E

Entorno laboral: Se refiere al ambiente generado por las emisiones de los miembros de los equipos de una organización.

I

Incentivos: Lo que motiva a realizar una cosa, especialmente a obrar o hacer determinada cosa mejor o más deprisa.

L

Liderazgo: es el arte de dirigir, conducir y motivar a las personas.

M

Motivación: Cosa que anima a una persona a actuar o realizar algo.

O

Observación: Acción de mirar algo o a alguien con atención y detenimiento para adquirir algún conocimiento sobre su comportamiento o sus características.

P

Propuesta: Presentación o recomendación de una persona para que ocupe un determinado cargo o empleo.

R

Recompensas: Cosa o acción con la que se recompensa.

5. MARCO LEGAL

ART 4.

DE LA MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL- La medición de clima laboral se debe realizar anualmente de manera obligatoria según la planificación anual establecida por la dirección de gestión del cambio y cultura organizacional. la medición de cultura organizacional, se realizará de manera obligatoria una vez cada dos años.



ART 9.

DEL OBJETIVO DE LA MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL - Conocer en forma técnica sistemática la percepción de las y los servidores públicos acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo.



ART 18.

DE LA HERRAMIENTA DE MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL - El instrumento que se utiliza para la medición era una encuesta electrónica creada para medir la percepción que tienen las y los servidores públicos sobre los componentes del liderazgo compromiso y entorno de trabajo dentro de su institución.



ART 32.

PLANES DE MEJORA. Son una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos, que funcionan como una hoja de ruta en la que se establece la manera cómo se organizarán, orientarán e implementarán las tareas requeridas.



ART 9.

DERECHOS DE LAS SERVIDORAS Y LOS SERVIDORES PÚBLICOS. -
(I)- Desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.



6. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

La situación actual del GAD Municipal Del Cantón Macará de acuerdo al análisis de observación directa, entrevistas y encuestas se pudo evidenciar que cuenta con un alto porcentaje de nivel de educación; sus colaboradores son mayormente hombres, es decir existe una gran diferencia en equidad laboral. En cuanto al manejo del tema del clima laboral, se encontró, que los trabajadores de GAD tienen conocimiento; no obstante, no tiene claro cómo identificar ese ambiente. Los colaboradores reconocen el significado del trabajo en equipo y creen en el trabajo grupal, prevalece una buena comunicación entre superiores y subordinados, siendo importante, medir factores, tales como: el rendimiento del trabajador y el grado de satisfacción laboral, sin embargo en ciertas actividades que se realizan no tienen contemplado actividades deportivas entre otras que fomenten un buen ambiente entre todo el personal.

 VENTAJAS	 DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none">  Participación como equipo de trabajo.  La entidad tiende a crecer.  Fomenta la motivación e integración laboral.  Se cumplen Objetivos.  Incentivar un clima de confianza.  Potencia la innovación.  Aumenta la unidad como institución. 	<ul style="list-style-type: none">  Requiere gestionar de un presupuesto.  Colaboradores desmotivados.  Solo es aplicable a los trabajadores de GAD de Macará.  Fricción entre compañeros.  Estrés laboral.  Daños a la reputación.  Lentitud en el cumplimiento de objetivos.

7. PROPUESTA DE ACCIÓN

ACTIVIDAD.

PROPICIAR ESPACIOS DE ENCUENTRO Y DIÁLOGO ENTRE LOS LÍDERES DE GESTIÓN Y SU PERSONAL



40 min

Un mes
viernes 1
hora



¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

Jefes departamentales y colaboradores



FINALIDAD

- Ser flexibles ante problemas o situaciones nuevas
- Adoptar la iniciativa ante situaciones complicadas que se presenten en su entorno de trabajo.

Responsable: Lic. En administración de empresas



Recursos

Detalle	Valor
Sillas	\$60,00
Mesas	\$25,00
TOTAL	\$85,00

ACTIVIDAD.

IMPLEMENTAR UN PROGRAMA DE PROMOCIÓN Y ASCENSOS CON BASE EN LA CAPACITACIÓN



1 Hora

ANUAL



¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

Directivos y responsables



FINALIDAD

- Que el personal sienta que su labor y compromiso es reconocido.

Responsable: Lic. En administración de empresas



Recursos

Detalle	Valor
Material didáctico	\$45,00
TOTAL	\$85,00

08

ACTIVIDAD.
IMPLEMENTAR BUZONES DE SUGERENCIAS EN ESPACIOS MÁS FRECUENTADOS.

 **UBICACIÓN**
-Entrada al municipio -Recaudaciones -Sala de sesiones

 **FINALIDAD**

- Mejora la atención a la ciudadanía en general
- Genera compromiso entre empleados, clientes y usuarios.

Responsable: Auxiliar de secretaría

 **Recursos**

Detalle	Valor
3 buzones	\$44,00
Internet Lápices y esferos	\$10,00
TOTAL	\$54,00

ACTIVIDAD.
RECONOCER EL TRABAJO BIEN HECHO DE LOS COLABORADORES, MEDIANTE CERTIFICADOS DONDE SE DESTAQUEN SU BUENA LABOR.

 **ANUALMENTE**

 **¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?**
Colaboradores del GAD Municipal de Macará

 **FINALIDAD**
• Ayuda a ampliar la satisfacción de los empleados y a mejorar la productividad empresarial.

 **¿CÓMO SE VA A HACER?**
Seguimiento observando su desempeño laboral y puntualidad

Responsable: Jefe de Talento Humano

 **Recursos**

Detalle	Valor
Diploma de Reconocimiento:	\$200,00
Medallas	\$40,00
TOTAL	\$240,00

ACTIVIDAD.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Y FEED-BACK PARA MEJORA CONTINUA

 TRIMESTRAL	 ¿A QUIÉN VA DIRIGIDO? Colaboradores del GAD Municipal de Macará
 FINALIDAD <ul style="list-style-type: none"> Mejorar y enriquece el conocimiento de los equipos de trabajo. 	 ¿CÓMO SE VA A HACER? Mediante charlas y capacitaciones
Responsable: Jefe de Talento Humano	


Recursos

Detalle	Valor
Laptops	No requiere presupuesto
Carpetas instructivas	\$100,00
TOTAL	\$100,00

ACTIVIDAD.

REUNIONES DE STAFF PERIÓDICAMENTE

 SEMESTRAL <small>30 MIN</small>	 ¿A QUIÉN VA DIRIGIDO? Colaboradores del GAD Municipal de Macará
 FINALIDAD <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar habilidades de negociación y empatía, para una comunicación efectiva empresarial. 	 ¿CÓMO SE VA A HACER? Reuniones de Personal
Responsable: Lic. En administración de empresas	


Recursos

Detalle	Valor
Laptops	No requiere presupuesto
Internet	No requiere presupuesto

ACTIVIDAD.
FORTALECER LA CONFORMACIÓN DE EQUIPOS, MEDIANTE OLIMPIADAS INSTITUCIONALES.

 8 HORAS	ANUAL	 ¿A QUIÉN VA DIRIGIDO? Colaboradores del GAD Municipal de Macará
 FINALIDAD	 ¿CÓMO SE VA A HACER?	
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar empatía, armonía, uniformidad de equipos, espíritu deportivo. 	Reuniones de Personal	

Responsable: Gestor deportivo en la administración de actividades

Recursos

Detalle	Valor
Implementos deportivos	\$80,00
Uniformes	\$300,00
Bebidas hidratantes	\$120,00
TOTAL	\$500,00

ACTIVIDAD.
DISEÑAR METAS EN EQUIPO

 2 HORAS	MENSUAL	 ¿A QUIÉN VA DIRIGIDO? Colaboradores del GAD Municipal de Macará
 FINALIDAD	 ¿CÓMO SE VA A HACER?	
<ul style="list-style-type: none"> Trabajo en equipo, integración del grupo 	Mediante Objetivos a alcanzar	

Responsable: Lic. En administración de empresas

Recursos

Detalle	Valor
Laptop	No requiere presupuesto
Internet	No requiere presupuesto

ACTIVIDAD.
FOMENTAR EL USO PLATAFORMAS VIRTUALES

 MENSUAL	 ¿A QUIÉN VA DIRIGIDO? Colaboradores del GAD Municipal de Macará
 FINALIDAD <ul style="list-style-type: none"> Ampliar el canal de comunicación.- Fomentar el uso plataformas virtuales 	 ¿CÓMO SE VA A HACER? Crear grupos en las redes sociales. Crear mensajes comunicativos sobres tips, noticias, fechas celebres y otros Mediante Spots publicitarios

Recursos

Detalle	Valor
Redes sociales	No requiere presupuesto
Internet	No requiere presupuesto

ACTIVIDAD.
LA DINÁMICA ESCALADA

 TRIMESTRAL	 ¿A QUIÉN VA DIRIGIDO? Colaboradores del GAD Municipal de Macará
 FINALIDAD <ul style="list-style-type: none"> Mejorar la comunicación y fomentar la cultura de armonía y transparencia. 	 ¿CÓMO SE VA A HACER? Crear programas de comunicación ascendente

Responsable: Licenciado en Comunicación

Recursos

Detalle	Valor
Material didáctico	No requiere presupuesto
Internet	No requiere presupuesto

8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades Implantación Del Plan De Mejoras	Responsable	Tiempo de Aplicación						
		Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar
Propiciar espacios de encuentro y diálogo entre los líderes de gestión y su personal.	Talento Humano	X	X	X	X	X	X	X
Realizar la actividad denominada (Aloños de Papel).	Talento Humano		X					
Implementar buzones de sugerencias en espacios más frecuentados.	Talento Humano		X					
Reconocer el trabajo bien hecho de los colaboradores, mediante certificados donde se destaquen su buena labor.	Talento Humano			X				
Realizar la actividad denominada (Generando ideas creativas).	Talento Humano	X			X			X
Realizar la actividad denominada (Pedazos de Cartas) para fomentar el flujo de comunicación.	Talento Humano			X				
Realizar la actividad (Una imagen, un acuerdo) para así favorecer la confianza entre los colaboradores.	Talento Humano		X			X		
Realizar la actividad denominada (La Isla Desierta).	Talento Humano	X	X	X	X	X	X	X
Fomentar el uso plataformas virtuales (Facebook, LinkedIn, correos corporativos, sistemas de mensajes internos, etc).	Talento Humano	X	X	X	X	X	X	X
Realizar la dinámica denominada (Escalada).	Talento Humano			X			X	

9. PRESUPUESTO

Presupuesto Para la Plan de mejora del Clima laboral en el GAD Macará

PERSPECTIVA 1- Liderazgo

Detalle actividades / requerimiento	Valor
Propiciar espacios de encuentro y diálogo entre los líderes de gestión y su personal.	\$ 85,00
Implementar un programa de promoción y ascensos con base en la capacitación	\$ 45,00

PERSPECTIVA 2 : Entorno laboral

Detalle actividades / requerimiento	Valor
Implementar buzones de sugerencias en espacios más frecuentados.	\$ 54,00
Implementar buzones de sugerencias en espacios más frecuentados.	\$ 240,00

PERSPECTIVA 3: Compromiso

Detalle actividades / requerimiento	Valor
Evaluación de desempeño y Feed Back para mejora continua.	\$ 1,00

PERSPECTIVA 4: Trabajo en equipo

Detalle actividades / requerimiento	Valor
Fortalecer la conformación de equipos, mediante Olimpíadas institucionales.	\$ 500,00
Total, Presupuesto del Proyecto	\$1024,00

10. RESULTADOS ESPERADOS



PERMITE CONTAR CON EMPLEADOS FELICES y a su vez con sentido de pertenencia hacia la institución, por ello el ambiente organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia y rendimiento.

COLABORADORES SATISFECHOS Y COMPROMETIDOS con la institución y un nivel de productividad más eficiente, logrando beneficios tanto para los colaboradores como para la institución.

PERMITE FORTALECER LOS LAZOS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL tanto interno como externo teniendo siempre en cuenta el orden jerárquico de la institución creando de esta manera un ambiente de respeto y compañerismo.

GARANTIZA UN MEJOR AMBIENTE LABORAL donde los colaboradores se sientan empoderados con la organización es decir su grado de confianza y compromiso aumenta al momento de desarrollar las actividades encomendadas.



"El trabajo que nunca se empieza es el que tarda más en realizarse"