

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO



INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUDAMERICANO
Hacemos gente de talento!



TALENTO HUMANO
TECNOLOGÍA SUPERIOR

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

“PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA EL
PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
MUNICIPAL DEL CANTÓN YACUAMBI, PROVINCIA DE
ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022”

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

AUTORA

Armijos Nanchi Rosa Marisol

DIRECTOR

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

Loja, Mayo 2022

CERTIFICACIÓN

Ing.

Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN

CERTIFICA:

Que ha supervisado el presente proyecto de investigación titulado, **“PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN YACUAMBI, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 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



Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.
DIRECTOR
C.I.: 1105040222

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Loja, mayo 2022

Nombres: Rosa Marisol**Apellidos:** Armijos Nanchi**Cédula de Identidad:** 1900641521**Carrera:** Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano**Semestre de ejecución del proceso de titulación:** septiembre – abril 2021**Tema de proyecto de investigación de fin de carrera con fines de titulación:**

“Plan de mejoras del clima laboral para el personal del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Yacuambi, provincia de Zamora Chinchipe, para el año 2022”;

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

Declaro bajo juramento que:

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

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

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

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

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente dispuesta por la LOES y sus respectivos reglamentos y del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Loja.



Rosa Marisol Armijos Nanchi

AUTORA

C.I.: 1900641521

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación en primer lugar le dedico de todo corazón, a mis padres Máximo y Piedad, gracias a ellos este logro es posible, gracias por su apoyo, y sabios consejos, valores y motivación constante y sobre todo su amor incondicional que me han permitido ser una persona de bien cada día de mi vida. También se lo dedico a mi esposo Julio a mis hijos Anahí, Jhulyan mis tesoros quienes es la razón de mí vivir gracias por su mayor motivación para nunca rendirme en mis estudios y llegar a ser un ejemplo para ellos. A mis familiares en especial a mi sobrina Karlita, que, con el apoyo y motivación con sus consejos permanente de mi superación, han contribuido para el logro de mi meta.

Y a todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

Con aprecio y cariño
Rosa Marisol Armijos Nanchi

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien con su bendición llena siempre mi vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidad.

Doy gracias a mis padres que han sabido darme su ejemplo de trabajo y honradez, por su apoyo y paciencia en este proyecto de estudio y que con sus esfuerzos de cada día me ayudaron a culminar mi carrera universitaria y me dieron su apoyo incondicional para no decaer cuando todo parecía complicado e imposible. Así mismo a mi esposo e hijos, familiares en especial a mi sobrina Karla por siempre apoyarme y motivarme a culminar esta etapa de mi vida.

De igual forma, agradezco al ISTS, docentes a mi director de proyecto de titulación, Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs., que gracias a su paciencia, consejos y correcciones hoy puedo culminar este trabajo.

Agradezco al Lic. Víctor Manuel Gualán Alcalde del Cantón Yacuambi que también contribuyo con su apoyo condicional hacia mi persona.

Con estimación y consideración
Rosa Marisol Armijos Nanchi

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

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

PRIMERA.- Por sus propios derechos; el Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs., en calidad de Directora del proyecto de investigación de fin de carrera; y, Rosa Marisol Armijos Nanchi, en calidad de autor del proyecto de investigación de fin de carrera; mayor de edad emite la presente acta de cesión de derechos.

SEGUNDA.- Rosa Marisol Armijos Nanchi, realizó la Investigación titulada: “PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN YACUAMBI, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 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 del Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

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

CUARTA. - Los comparecientes el Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs., en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera y Rosa Marisol Armijos Nanchi, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos en proyecto de investigación de fin de carrera titulado: “PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN YACUAMBI, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 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 2022.



Ing. Joffre ~~Vicente~~ Sarmiento Chase, Mgs.
DIRECTOR
C.I.: 1105040222



Rosa Marisol Armijos Nanchi
AUTORA
C.I.: 1900641521

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN	II
DECLARACIÓN JURAMENTADA	III
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS.....	VII
ÍNDICE	IX
ÍNDICE DE FIGURAS	XIII
ÍNDICE DE TABLAS	XV
1. RESUMEN.....	1
2. ABSTRACT	2
3. PROBLEMATIZACIÓN	3
4. TEMA	6
5. JUSTIFICACIÓN	7
6. OBJETIVOS.....	9
6.1. <i>Objetivo general</i>	9
6.2. <i>Objetivos específicos</i>	9
7. MARCO INSTITUCIONAL	10
7.1. <i>Logotipo de la institución</i>	10
7.2. <i>Reseña Histórica</i>	11
7.3. <i>Filosofía empresarial</i>	14
7.3.1. <i>Misión</i>	14
7.3.2. <i>Visión</i>	14
7.3.3. <i>Valores</i>	14
7.4. <i>Objetivos Institucionales</i>	15
7.5. <i>Políticas Institucionales</i>	16
7.6. <i>Estructura Organizacional</i>	17
7.7. <i>Organigrama estructura del GAD</i>	18

8.	MARCO CONCEPTUAL.....	19
8.1.	<i>Talento Humano en el sector publico</i>	19
8.1.1.	Competencias emocionales que contribuyen al desarrollo del talento humano.	19
8.2.	<i>¿Qué es el clima laboral?</i>	20
8.3.	<i>¿Cómo se mide el clima laboral?</i>	20
8.4.	<i>Factores que influyen en el clima laboral de una organización</i>	21
8.4.1.	Capital	21
8.4.2.	Recursos materiales.....	21
8.5.	<i>Trabajo</i>	22
8.6.	<i>Importancia del clima laboral</i>	22
8.7.	<i>Tipos de clima laboral</i>	22
8.7.1.	Clima Laboral Autoritario	22
8.7.2.	Clima Laboral Paternalista	23
8.7.3.	Clima Laboral Consultivo.....	23
8.7.4.	Clima Laboral Participativo	23
8.8.	<i>Plan de mejoras</i>	24
8.8.1.	Procesos	24
8.9.	<i>Clima organizacional</i>	25
8.10.	<i>Adaptabilidad organizacional</i>	26
8.11.	<i>Estabilidad laboral</i>	26
8.12.	<i>Comportamiento organizacional</i>	26
8.13.	<i>Actitud Laboral</i>	27
8.14.	<i>Motivación Laboral</i>	27
9.	METODOLOGÍA	28
9.1.	<i>Métodos y Técnicas de investigación</i>	28
9.1.1.	Método fenomenológico	28
9.1.2.	Método hermenéutico.....	28
9.1.3.	Método práctico proyectual	29
10.1.	<i>Tipos de Técnicas</i>	30
10.1.1.	Observación directa	30
10.1.2.	Encuesta	30
10.1.3.	Entrevista	30

10.1.4.	Técnica de socialización	31
11.	ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	32
11.1.	<i>Observación Directa</i>	32
11.2.	<i>Entrevista</i>	32
11.2.1.	Entrevistados	32
11.2.2.	Tabla Resumen de Resultados	33
11.2.3.	Análisis de Resultados.....	36
11.3.	<i>Encuesta</i>	37
12.	PROPUESTA DE ACCIÓN	53
12.1.	<i>Introducción</i>	53
12.2.	<i>Presentación</i>	53
12.3.	<i>Beneficiarios</i>	54
12.4.	<i>Documento Presentado</i>	55
1.	TEMA	56
2.	INTRODUCCIÓN	57
3.	OBJETIVO.....	58
4.	PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....	59
5.	GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	62
6.	MARCO LEGAL	67
7.	DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA	68
7.1.	<i>Cuadro comparativo del GAD Municipal del cantón Yacuambi de acuerdo al estudio realizado mediante encuestas</i>	69
8.	PROPUESTA	70
8.1.	<i>Flujograma del Proceso</i>	71
8.2.	<i>Estrategias para el plan de mejoras del Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Yacuambi</i>	71
8.3.	<i>Desarrollo de Cada Estrategia</i>	74
8.3.1.	ESTRATEGIA Nº 1	74
8.3.2.	ESTRATEGIA Nº2.....	77
8.3.3.	ESTRATEGIA Nº 3	79

8.3.4.	ESTRATEGIA Nº 4	81
8.3.5.	ESTRATEGIA Nº 5	83
8.3.6.	ESTRATEGIA Nº 6	85
8.3.7.	ESTRATEGIA Nº 7	87
8.3.8.	ESTRATEGIA Nº 8	89
9.	CRONOGRAMA DE APLICACIÓN	93
10.	PRESUPUESTO POR ESTRATEGIA.....	94
11.	RECOMENDACIONES	95
12.	CONCLUSIONES	96
13.	CONTRAPORTADA	97
14.	BIBLIOGRAFÍA.....	98
15.	MEDIO DE SOCIALIZACIÓN	100
15.2.	<i>Material Visual Utilizado</i>	101
15.3.	<i>Entrega de Resultados</i>	106
13.	CONCLUSIONES	107
14.	RECOMENDACIONES	108
15.	BIBLIOGRAFIA.....	109
16.	ANEXOS.....	113
16.1.	<i>Presupuesto</i>	113
16.2.	<i>Cronograma</i>	115
12.3.	<i>Certificación de Aprobación – Vicerrectorado</i>	116
12.4.	<i>Certificado de Ejecución del Proyecto</i>	117
12.5.	<i>Certificado de Implementación del Proyecto</i>	118
12.6.	<i>Encuesta Aplicada</i>	121
12.7.	<i>Entrevista Aplicada</i>	124
12.8.	<i>Plan de Socialización</i>	127
12.9.	<i>Certificado de Abstract</i>	128
12.10.	<i>Evidencias Fotográficas del Proceso</i>	129
12.11.	<i>Socialización</i>	134

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi” (2021).....	10
Figura 2. Logotipo de la institución	10
Figura 3. “Organigrama Estructural”	18
Figura 5. "Cargo".....	39
Figura 6. “Buena comunicación dentro de las áreas”	40
Figura 7. “Soluciones a los problemas en la organización”	41
Figura 8. “Llamado de atención y sanción a colaboradores”	42
Figura 9. “Víctima de opciones negativas de compañeros”	43
Figura 10. “Comentarios, críticas constructivas, sugerencias”	44
Figura 11. “Valorado por su jefe y compañeros en el área”	45
Figura 12. “Comunicación asertiva dentro de la institución”	46
Figura 13. “Abierto a críticas y cambio de manera oportuna”	47
Figura 16. “Acciones a seguir para un clima laboral saludable”	48
Figura 15. “Con qué frecuencia participa de los siguientes eventos”	49
Figura 16. “Ha participado en elementos que dañan el clima laboral”	50
Figura 17. “Actividades deportivas, paseos, fiestas de diversión”	51
Figura 18. “Portada del documento presentado al GAD. Yacuambi”	55
Figura 21. “Estructura Organizacional del GAD. Municipal Yacuambi”	70
Figura 22. “flujo grama de procesos”	71
Figura 23. “Contraportada”	97
Figura 24. “Socialización”	100
Figura 25. “Socialización”	100
Figura 26. “Socialización”	101
Figura 27. “Diapositiva de presentación del plan de mejoras”	101
Figura 28. “Presentacion de la portada del plan del mejoras”	102
Figura 29. “Ventajas y desventajas”	102
Figura 30. “Presentación del flujo grama de procesos”	103
Figura 31. “Presentación de las estrategias”	103
Figura 32. “Presentación de las conclusiones”	104

Figura 33. “Presentación de las recomendaciones”	104
Figura 34. “Presentación final de la portada del plan de mejoras”	105
Figura 35. “Presentación del agradecimiento”	105
Figura 36. “Entrega de Resultados”	106
Figura 37. “Fase 1”	129
Figura 38. “Fase 1”	130
Figura 39. “Evidencia de entrevista 1”	130
Figura 40. “Evidencia de entrevista 2”	131
Figura 41. “Evidencia de entrevista 3”	131
Figura 42. “Evidencia de la encuesta”	132
Figura 43. “Evidencia de la encuesta”	132
Figura 44. “Evidencia de la encuesta”	133
Figura 45. “Evidencia de la encuesta”	133
Figura 46. “Socialización”	134
Figura 47. “Socialización”	134
Figura 48. “Socialización”	135
Figura 49. “Diapositiva de presentación del plan de mejoras”	135
Figura 50. “Presentación de la portada del plan de mejoras”	136
Figura 51. “Ventajas y desventajas”	136
Figura 52. “Presentación del flujo gram de procesos”	137
Figura 53. “Presentación de las estrategias”	137
Figura 54. “Presentación de las conclusiones”	138
Figura 55. “Presentación de las recomendaciones”	138
Figura 56. “Presentación final de la portada del plan de mejoras”	139
Figura 57. “Presentación del agradecimiento”	139
Figura 58. “Entrega de Resultados”	140
Figura 59. “Entrega de Resultados”	141

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: “Competencias emocionales”</i>	19
<i>Tabla 2: “Pasos de medición del clima laboral”</i>	21
<i>Tabla 3. “Determinación de la Muestra”</i>	31
<i>Tabla 4. “Entrevista 1”</i>	33
<i>Tabla 5. “Entrevista 2”</i>	34
<i>Tabla 6. “Entrevista 3”</i>	35
<i>Tabla 9: “Departamento”</i>	37
<i>Tabla 10: “Cargo”</i>	38
<i>Tabla 11: “Buena comunicación dentro de las áreas”</i>	40
<i>Tabla 12: “Soluciones a los problemas en la organización”</i>	41
<i>Tabla 13: “Llamado de atención y sanción a colaboradores”</i>	42
<i>Tabla 14: “Víctima de opciones negativas de compañeros”</i>	43
<i>Tabla 15: “Comentarios, críticas constructivas, sugerencias”</i>	44
<i>Tabla 16: “Valorado por su jefe y compañeros en el área”</i>	45
<i>Tabla 17: “Comunicación asertiva dentro de la institución”</i>	46
<i>Tabla 18: “Abierto a críticas y cambio de manera oportuna”</i>	47
<i>Tabla 14: “Acciones a seguir para un clima laboral saludable”</i>	48
<i>Tabla 20: “Con qué frecuencia participa de los siguientes eventos”</i>	49
<i>Tabla 21: “Ha participado en elementos que dañan el clima laboral”</i>	50
<i>Tabla 22: “Actividades deportivas, paseos, fiestas de diversión”</i>	51
<i>Tabla 23. “Beneficiarios Directos”</i>	54
<i>Tabla 23. “Beneficiarios Indirectos”</i>	54
<i>Tabla 24. “Cuadro comparativo de Ventajas y Desventajas”</i>	69
<i>Tabla 25. “Matriz de Estrategias”</i>	72
<i>Tabla 26. “Programas de incentivos”</i>	75

<i>Tabla 27. “Programas de incentivos”</i>	78
<i>Tabla 28. “Actividades de Integración”</i>	80
<i>Tabla 29. “Temas de capacitación”</i>	82
<i>Tabla 30. “Proceso de Evaluación”</i>	84
<i>Tabla 31. “Proceso de Evaluación”</i>	89
<i>Tabla 32. “Compromisos”</i>	91
<i>Tabla 33. “Cronograma de Aplicación”</i>	93
<i>Tabla 34. “Presupuesto”</i>	94
<i>Tabla 35. “Presupuesto de elaboración del proyecto”</i>	114
<i>Tabla 36. “Cronograma”</i>	115
<i>Tabla 37. “Plan de socialización”</i>	127

1. RESUMEN

En el presente trabajo se refleja el diseño de un Plan de Mejoras del Clima Laboral del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, para ello se realizó un diagnóstico siendo pertinente aplicar una encuesta y entrevista a los trabajadores como instrumento de medición para identificar los factores que inciden en el ambiente de trabajo con su respectivo análisis, seguido de un plan de mejoras en donde se definen los objetivos que aportan significativamente para las mejoras del clima organizacional.

Como también concientizar a todo el personal desde los directivos como líderes de la organización hasta los trabajadores del departamento de servicio al cliente, de los pilares que se deben tener en cuenta para un clima organizacional óptimo como lo es el respeto, trabajo en equipo, la comunicación asertiva y efectiva, la motivación, entusiasmo en el desempeño de las funciones y sentido de pertenencia los cuales generan armonía, productividad y satisfacción al cliente externo.

El estudio permitirá identificar el ambiente de trabajo donde se desenvuelve el personal, determinando los factores psicológicos, organizacionales, sociales y físicos – ambientales. Se realizará una investigación de campo a nivel explicativo, utilizando como objeto de estudio una población de ciento quince (115) trabajadores; aplicando un cuestionario para obtener los datos de mayor relevancia; los cuales se presentarán en tablas simples de frecuencia absoluta y porcentual.

Los resultados permitirán concluir si las variables o dimensiones que intervienen en el clima laboral, están funcionando de manera satisfactoria, y determinar los aspectos de relevancia que deben ser revisados y acondicionados a las necesidades del personal que allí labora para que su desempeño sea más efectivo y exitoso.

2. ABSTRACT

The present work reflects the design of a Work Climate Improvement Plan for the Autonomous Decentralized Municipal Government of Yacuambi Canton, for this purpose a diagnosis was made by applying a survey and an interview to workers as a measuring instrument to identify the factors that affect the work environment with their respective analysis, followed by an improvement plan where the objectives that contribute significantly to the improvement of the organizational climate are defined.

As well as raising consciousness among all personnel, from managers as leaders of the organization to the customer service department workers, regarding the pillars that must be taken into account for an optimal organizational climate, such as respect, teamwork, assertive and effective communication, motivation, enthusiasm in the performance of functions and sense of belonging, which generate harmony, productivity, and satisfaction to the external customer.

The study will identify the personnel's work environment, determining the psychological, organizational, social, and physical-environmental factors. Field research will be carried out at an explanatory level, using as a study object a population of one hundred and fifteen (115) workers; applying a questionnaire to obtain the most relevant data; which will be presented in simple tables of absolute and percentage frequency.

Finally, the results will make it possible to conclude whether the variables or dimensions involved in the work environment are working satisfactorily and to determine the relevant aspects that should be reviewed and adapted to the needs of the personnel working there to ensure that their performance is more effective and successful.

3. PROBLEMATIZACIÓN

Se entiende que el clima laboral de una organización refleja la opinión y dirección es uno de los aspectos más importantes para una empresa y se lo puede definir como el conjunto de condiciones sociales y psicológicas que caracterizan a una empresa y que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados (Jimenez, 2016). Un agradable clima laboral es sumamente importante para lograr la satisfacción de los trabajadores y, por tanto, en su productividad, el tener un buen clima laboral es la clave para que una empresa aumente su productividad y tenga trabajadores eficientes, leales y felices.

El empleado, además de tener necesidades materiales, también necesita sentirse involucrado en un ambiente confortable para poder desenvolverse de manera óptima. Muchos empleados pueden tener todas las aptitudes necesarias para cubrir perfectamente los requerimientos del puesto, si no están en un ambiente agradable, no logran desarrollar su potencial.

El clima laboral a nivel internacional, los expertos vienen hablando de la importancia del clima laboral a lo interno de las empresas, pero muchas organizaciones aun fallan en esto, uno de los principales problemas que presentan es la falta de buenos canales de comunicación, lo que imposibilita que los empleados se sientan parte del proyecto y que se involucren en el logro de los objetivos, pero con el pasar de los años las empresas han mejorado sus estrategias para mejorar el clima laboral de sus colaboradores, optando por mejorar su plan donde se apoyan de incentivos, charlas, capacitaciones entre otras estrategias, de tal manera que sus empleados se sienten satisfechos y por ende mejora la productividad en las empresas. (Polligua, 2021) Manifiesta que un claro ejemplo es “**Starbucks**” una cadena de cafeterías a nivel mundial, Howard Behar, quien fuera el presidente de esta gran empresa, comenzó a mandar felicitaciones escritas a cada empleado el día en que cumplieran años, esto le daba a cada uno de ellos un valor agregado ya que ninguno creía ser un empleado más y todos se sentían especiales, este tipo de acciones han hecho que esta marca sea reconocida a nivel mundial.

En Ecuador se ha podido palpar que el clima laboral no ha sido uno de los puntos importantes en las empresas ya que existe en la mayoría la alta rotación de personal, dando como consecuencia la baja productividad de la misma, la inadecuada

comunicación genera conflictos entre colaboradores. (Noboa, 2021) Como es el caso de las empresas Corporación Noboa S.A, en estas empresas su prioridad son sus empleados, cuentan con amplios y concisos planes de cómo manejar el clima laboral en su empresa, ya que son conscientes de mantener a sus trabajadores felices y así podrán obtener mayor productividad en su negocio.

De acuerdo a un análisis rápido que se ha realizado al empezar el presente proyecto , en el gobierno municipal del cantón Yacuambi se encontraron fallas en la participación de los empleados en la toma de decisiones, compromiso y satisfacción laboral, déficit de conocimientos a nuevas tecnologías y por último la baja comunicación interna, esto se debe que cada 4 años los trabajadores que están dentro de la institución por un determinado tiempo (tiempo que permanezca el alcalde en la institución) tienen que cambiar de personal, sin contar que automáticamente personal que no estuvo a favor del partido político ganador tiene que abandonar su puesto de trabajo, así mismo los trabajadores que cuentan con nombramientos no se sienten satisfechos ya sea por el trato del nuevo gobernante o incluso por riñas políticas.

Debido a los puntos antes mencionados se puede argumentar que existe una baja comunicación interna, estos incidentes afectan al clima laboral, debido que la institución hace varios años atrás no se fomenta el buen ambiente laboral, pues no se conocen las necesidades de los trabajadores, ni se han desarrollado las debidas capacitaciones, integración laboral y además actividades con las que carece que en su momento afectan al clima laboral, lo que genera como resultado una desmotivación en los empleados de la organización, desanimándose por que no se tienen en cuenta sus peticiones o sugerencias sobre aspectos tan importante como la comunicación interna entre empleado y superiores, lo anterior es debido a que carece de un plan de acción actualizado para mejorar el clima laboral y sus directivos no han demostrado interés en que sus trabajadores estén motivados para realizar efectivamente sus labores, tan solo se establecen las tareas y se revisan sus resultados, saltándose una parte importante como lo es el bienestar de los trabajadores de la institución.

Por lo anterior se propone construir un plan de **“Plan de mejoras del clima laboral para el personal del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Yacuambi, provincia de Zamora Chinchipe, para el año 2022”** el cual contenga programas sobre trabajo en equipo, liderazgo organizacional, toma de decisiones,

innovación e identificación de oportunidades, además de esto algunas actividades de integración, motivación y seguridad. Así mismo capacitaciones en caso que requieran para fortalecer estas variables organizacionales y crear conciencia a la alta dirección y empleados sobre pequeñas fallas que a largo plazo pueden traer consecuencias graves.

4. TEMA

“Plan de mejoras del clima laboral para el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, Provincia de Zamora Chinchipe, para el año 2022”

5. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación se justifica académicamente como paso preliminar previo a optar por el título de Tecnólogo Superior en Gestión de Talento Humano, título que otorga el Instituto Tecnológico Superior Sudamericano, de conformidad al artículo 21, literal a del Reglamento de Régimen Académico, en el que se establece que las carreras técnicas y tecnológicas deben desarrollar un trabajo de titulación, basado en procesos de investigación, como requisito para la obtención del título profesional.

En el ámbito tecnológico con la Gestión del Talento Humano se contribuirá a la mejora del Clima Laboral de los servidores del GAD del cantón Yacuambi, promoviendo la implementación de estrategias para el logro de resultados positivos en el desarrollo de actividades que han sido asignadas a los servidores públicos. Es de vital importancia recordar que el talento humano es un recurso indispensable en la gestión administrativa y operativa de una institución como para el cumplimiento de los objetivos. Una gestión adecuada en el recurso humano permitirá enfocar esfuerzos para generar y fomentar un buen liderazgo, un nivel considerable de comunicación entre los diversos niveles administrativos, una adecuada práctica de valores, un interés por la capacitación e innovación, y por ende incentivará compromiso y motivación en los servidores que forma parte del GAD del cantón Yacuambi.

Dentro del ámbito social este proyecto se justifica debido al aporte que se realizara hacia el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Yacuambi, con el diagnóstico y propuesta de mejora enfocada al clima laboral de sus servidores públicos. Con ello las autoridades tendrán una perspectiva más realista de los puntos débiles en los cuales centrar su atención y a si propender al mejoramiento. Es importante considerar que al lograr un equilibrio en el clima laboral los servidores trabajarían de una manera más eficaz, con un mayor sentimiento de satisfacción, generarían mayor compromiso con la institución, sentimiento de pertenencia. Lo que desencadenara en un mejor servicio al usuario, proyectando a su vez una mejor imagen institucional al GAD del cantón Yacuambi.

En el ámbito económico va a generar la productividad la empresa, mejora a nivel económico en recursos a través del Plan de Mejoras del clima laboral, los jefes

departamentales del GAD Municipal del cantón Yacuambi, va a generar en la productividad de la empresa como también podrán impulsar procesos de capacitación, con el fin de incentivar mayor compromiso de los servidores con la institución, para que sean considerados en el caso de los servidores por contrato o con nombramiento provisional, para formar permanentemente parte de la Institución y estabilizar su situación laboral.

6. OBJETIVOS

6.1. Objetivo general

Elaborar un Plan de Mejoras que favorezca al Clima laboral basado en un cambio, en nuevas estrategias de liderazgo y competitividad, como también la satisfacción de los trabajadores y directivos del GAD, con el fin de lograr que aumente la productividad, efectividad y eficiencia del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yacuambi, provincia de Zamora Chinchipe, para el año 2022”.

6.2. Objetivos específicos

1. Realizar una recopilación bibliográfica usando fuentes de información primarias y secundarias, que me permitan conocer los procesos para mejorar el Clima Laboral de los trabajadores, mediante el Método Hermenéutico.
2. Recopilar información real y verídica a través de la aplicación de las encuestas y entrevistas, que me permitan realizar un diagnóstico sobre el Clima Laboral que existe en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, utilizando el Método Fenomenológico.
3. Elaborar un plan de mejoras, mediante estrategias innovadoras, como incentivos, capacitaciones y programas de reconocimiento, donde nos permita saber cómo es el clima laboral y satisfacción de los trabajadores del GADM Yacuambi, poniendo en práctica el Método Practico Proyectual.
4. Socializar el presente Proyecto de Investigación con los colaboradores de diferentes departamentos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Yacuambi, aportando significativamente un mayor compromiso y productividad desde un nuevo enfoque actual.

7. MARCO INSTITUCIONAL

El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Yacuambi cuenta con una gran trayectoria institucional, y tiene 69 años de vida política, ya que cuenta con diferentes departamentos.

Figura 1. “Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi” (2021)



Fuente: Imagen proporcionada por el departamento de Cultura

7.1. Logotipo de la institución

Figura 2. Logotipo de la institución



Fuente: Yacuambi (2019) GADM

7.2. Reseña Histórica

Mediante decreto legislativo del 8 de enero de 1953 y sancionado por el Ejecutivo el 28 de octubre del mismo año, **se crea el Cantón Yacuambi**, el mismo que es publicado en el registro oficial No. 360 del 10 de noviembre de 1953.

La Constitución de la República en el artículo 226, prescribe: “Las instituciones del Estado, sus organismos, dependencias, las servidoras o servidores públicos y las personas que actúen en virtud de una potestad estatal ejercerán solamente las competencias y facultades que les sean atribuidas en la Constitución y la ley. Tendrán el deber de coordinar acciones para el cumplimiento de sus fines y hacer efectivo el goce y ejercicio de los derechos reconocidos en la Constitución”.

Que, los artículos 238, 239, 240, 253, 264, 273 de la Constitución de la República del Ecuador, en concordancia con el artículo 5, 6 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización – COOTAD, establecen las formas de organización, gestión de sus competencias y su financiamiento que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales gozan de autonomía política, administrativa y financiera, comprendido como el derecho y la capacidad efectiva... para regirse mediante normas y órganos de gobierno propio;

Que, el COOTAD manifiesta en sus artículos 29 y 53 que los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público con autonomía política administrativa y financiera. Para el ejercicio de sus funciones y competencias que le corresponden se realizará a través de tres funciones integradas, esto es: de legislación, normatividad y fiscalización; de ejecución y administración; y, de participación ciudadana y control social;

Que, el artículo 338 *ibídem*, en referencia a la estructura administrativa de los GAD`S, señala que cada uno de ellos “tendrá la estructura administrativa que requiera para el cumplimiento de sus fines y el ejercicio de sus competencias y funcionará de manera desconcentrada” y que esta...” Será la mínima indispensable para la gestión eficiente, eficaz y económica de las competencias de cada nivel de gobierno. Cada gobierno autónomo descentralizado elaborará la normativa pertinente según las condiciones específicas de su circunscripción territorial, en el marco de la Constitución y la ley”;

Que, el artículo 354 del COOTAD establece que los servidores públicos de cada gobierno autónomo descentralizado, se regirán por el marco general que establezca la ley que regule el servicio público y su propia normativa. En el ejercicio de la autonomía administrativa, los GAD Municipales, mediante Ordenanzas, podrán regular la administración del talento humano y establecer planes de carrera aplicados a sus propias y particulares realidades locales y financieras;

Que, el artículo 57, literal f) del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización manifiesta dentro de las atribuciones del Concejo Municipal, conocer la estructura orgánica funcional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Yacuambi;

Que, mediante Resolución No. SENRES-PROC-2006-0000046, la Secretaría Nacional Técnica de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público, hoy Ministerio del Trabajo, emite la Norma Técnica de Diseño de Reglamentos o Estatutos Orgánicos de Gestión Organizacional por Procesos, publicado en el Registro Oficial Nro. 251 de fecha 17 de abril de 2006, y sus posteriores reformas;

Que, es necesario reformar la estructura organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, alineada a la naturaleza y especialización de la misión consagrada en su base legal constitutiva, que contemple principios de organización y de gestión institucional pública eficiente, eficaz, con participación social, articulación intergubernamental y transparencia;

Que, el COOTAD, en su artículo 60 concede atribuciones al Alcalde o Alcaldesa entre otras específicamente: letra h) “Decidir el modelo de gestión administrativa mediante el cual deben ejecutarse el plan cantonal de desarrollo y el de ordenamiento territorial, los planes de urbanismo y las correspondientes obras públicas”; letra i).” expedir, previo conocimiento del concejo, la estructura orgánica funcional del gobierno autónomo descentralizado municipal”;

Que el Código Orgánico Administrativo, en el artículo 98, respecto del acto administrativo, dispone: “Acto administrativo es la declaración unilateral de voluntad, efectuada en ejercicio de la función administrativa que produce efectos jurídicos individuales o generales, siempre que se agote con su cumplimiento y de forma directa.

Se expedirá por cualquier medio documental, físico o digital y quedará constancia en el expediente administrativo”.

Que, el Código Orgánico Administrativo en el artículo 130, sobre la competencia normativa de carácter administrativo, señala: “Las máximas autoridades administrativas tienen competencia normativa de carácter administrativo únicamente para regular los asuntos internos del órgano a su cargo, salvo los casos en los que la ley prevea esta competencia para la máxima autoridad legislativa de una administración pública.

Art. 1.- Naturaleza Jurídica.- El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, es persona jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera, representa a la jurisdicción del cantón, y su misión está orientada a impulsar el desarrollo cantonal planificado en el ámbito social y económico con la participación ciudadana y la preservación de los recursos naturales de acuerdo a los principios constitucionales del buen vivir a nivel del territorio cantonal, en base al Plan de Ordenamiento Territorial.

La sede del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, será su cabecera cantonal en la ciudad 28 de Mayo.

Art. 2.- Competencias.- Son competencias exclusivas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, sin perjuicio de otras que determine en Consejo Nacional de Competencias en el marco de la Ley, las determinadas en el artículo 264 de la Constitución de la República del Ecuador y las establecidas en el artículo 55 del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización; además de las competencias concurrentes o complementarias que son todas aquellas que por decisión del Concejo Municipal u órgano competente se descentralizaren del Gobierno Nacional a favor de la municipalidad.

7.3. Filosofía empresarial.

7.3.1. Misión.

“Dotar de obras y servicios de competencia municipal a la ciudadanía del cantón, encauzando su desarrollo humano, social y ambiental sostenible en el tiempo; con participación y equidad para sus habitantes, aprovechando las bondades y recursos disponibles en la zona”

7.3.2. Visión

“Ser la institución líder generadora de productos y servicios compatibles con las demandas ciudadanas y calidad del servicio público; optimizando sus recursos sustentables con una ciudadanía corresponsable y empoderada en la mejora de la calidad de vida e inclusión al desarrollo socioeconómico del País”

7.3.3. Valores

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi basará su gestión en los siguientes principios y valores orientadores de la gestión municipal en general:

- a) **Compromiso.-** Cada una de las unidades administrativas, definirán la participación ciudadana como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de los servicios.
- b) **Transparencia.-** Toda la información de la administración municipal será pública y el GAD Municipal facilitará el acceso de la ciudadanía a través de las instancias, medios electrónicos y tecnológicos disponibles en la municipalidad. Se cumplirá eficientemente con los mecanismos y sistemas de rendición de cuentas en la forma que establecen los organismos de control e instancias de participación ciudadana.
- c) **Voluntad política y liderazgo.-** Para el mejoramiento continuo y búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, se trabajará coordinadamente a base de concertación de esfuerzos y de compromisos de los diferentes actores sociales y áreas internas de trabajo.
- d) **Trabajo en equipo.-** A través de coordinación, dinamismo y creatividad de las autoridades, funcionarios/as, servidores/as y trabajadores/as para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y búsqueda de soluciones.

- e) **Puntualidad.-** Se considera la puntualidad como un valor fundamental para lograr los objetivos y metas propuestas en la gestión municipal.
- f) **Honestidad.-** La integridad de los actos y el cumplimiento de las funciones y atribuciones es responsabilidad de autoridades, funcionarios/as, servidores/as y trabajadores/as municipales. Sus actuaciones no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerán observando los principios éticos y morales, para los fines previstos en la Constitución y las leyes respecto del servicio público.
- g) **Respecto.-** Las relaciones interpersonales al interior de la institución se sustentará en el respeto y la consideración, generando un ambiente de trabajo altruista y apropiado; y,
- h) **Equidad.-** Las actuaciones de las autoridades y funcionarios municipales garantizarán los derechos de todos los ciudadanos y ciudadanas sin ningún género de discriminación.

7.4. Objetivos Institucionales

Son lineamientos generales que orientan la gestión institucional del GAD Municipal del Cantón Yacuambi, son los siguientes:

- a) Procurar el bienestar sustentable de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses sociales y de la naturaleza, en el marco del principio del Sumak Kawsay previsto en la Constitución de la República del Ecuador;
- b) Planificar e impulsar el desarrollo sostenible y sustentable de las áreas urbanas y rurales;
- c) Incentivar el espíritu de integración de los y las actores/as sociales y económicos del cantón, a través del fomento del civismo y amor propio a su tierra en un ambiente de confraternidad de la población para lograr juntos el progreso socioeconómico del cantón;
- d) Coordinar en forma permanente con otras entidades públicas y privadas, el desarrollo del cantón;
- e) Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el cantón, con arreglo a las particulares condiciones territoriales en lo ambiental, social, económico y político;
- f) Fortalecer la gestión institucional con arreglo a nuevos modelos de gestión y gobernabilidad democrática, poniendo especial énfasis en la participación

ciudadana para empoderarlos de los planes, programas y proyectos de gestión municipal que se implementen en el cantón;

- g)** Capacitar y adiestrar al talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, con un enfoque innovador y sentido de pertenencia, que conlleve a su especialización en el desarrollo de sus actividades individuales para la contribución eficiente a la gestión institucional;
- h)** Mejorar y ampliar la cobertura de servicios municipales, de manera articulada con las demás instancias gubernamentales, a fin de optimizar el uso y distribución de recursos para atender las competencias exclusivas de cada nivel de gobierno de forma oportuna y precisa;
- i)** Definir las unidades de asignación del presupuesto general del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, en función a los programas, subprogramas, proyectos y actividades determinados en la institución para atender las áreas de agrupamiento del gasto conforme lo establece el Art. 230 del COOTAD, entre las cuales se destacan: a) Servicios generales; b) Servicios sociales; c) Servicios comunales; d) Servicios económicos; y, e) Servicios inclasificables;

7.5. Políticas Institucionales

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi orientara su gestión en función a las siguientes políticas:

- a)** Con sujeción a los principios y normas que rigen para la gestión pública en general, la municipalidad procurará dotar de infraestructura física, administrativa, humana y tecnológica en la medida que sea necesario para mejorar los procesos internos y de atención adecuada a la ciudadanía;
- b)** Para una eficiente y oportuna atención de los requerimientos ciudadanos, se mantendrá una coordinación permanente con otras entidades de desarrollo económico y social del cantón, a la vez que se evitará el doble esfuerzo fiscal para atender los mismos requerimientos de la ciudadanía;
- c)** El ejecutivo del gobierno municipal conjuntamente con el nivel directivo de los procesos habilitantes de asesoría, apoyo, agregadores de valor y desconcentrados, propenderá a buscar fuentes de financiamiento extras, en función de su planificación institucional y portafolio de proyectos de inversión social;

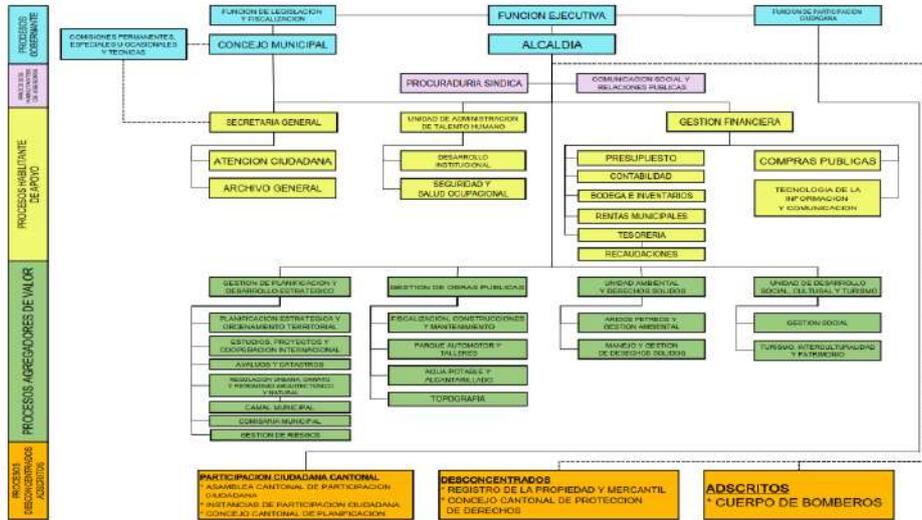
- d) El trabajo en equipo y el liderazgo, serán destrezas preponderantes para lograr altos niveles de rendimiento entre los diversos procesos y/o unidades internas de trabajo institucional, que permitirán satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas;
- e) El GAD Municipal del Cantón Yacuambi promoverá y dinamizará la creatividad de las autoridades y servidores municipales para lograr una sostenida y eficiente participación en busca del mejoramiento continuo de sus procesos;
- f) Los procesos gobernantes concertarán y articularán los diferentes espacios y mecanismos de participación ciudadana de los actores sociales del cantón, para el logro de una participación ciudadana efectiva en el desarrollo del cantón y el empoderamiento ciudadano; y,
- g) En todos los actos normativos, administrativos, directrices, políticas y ejercicio de las actividades de los puestos de trabajo institucional en general, establecida en los correspondientes estatutos y reglamentos internos aprobados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, incluye el proceso de control, seguimiento y evaluación; a fin de mantener una gestión adecuada, transparente, corresponsable con los principios de legalidad y legitimidad.

7.6. Estructura Organizacional.

La estructura organizacional de gestión por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi es el instrumento, que vincula la misión y los objetivos institucionales con la prestación de servicios a la comunidad, y se basa en la orientación de procesos, productos y servicios para garantizar el ordenamiento orgánico y la continuidad de los servicios públicos de competencia municipal, bajo los principios de eficacia, eficiencia, calidad, coordinación y transparencia.

7.7. Organigrama estructura del GAD

Figura 3. “Organigrama Estructural”



Fuente: GADM Yacuambi (2021)

8. MARCO CONCEPTUAL

8.1. Talento Humano en el sector público

La gestión del talento humano en el sector público tiene un punto de partida en el modelo burocrático a finales del siglo XIX y va hasta la actualidad. En este periodo de tiempo los académicos y los gobiernos han afianzado su conocimiento del talento humano en cuanto a cómo se debe manejar en las organizaciones públicas, el avance en el sector público se dio a partir del análisis de cuatro modelos básicos los cuales son: Modelo burocrático, modelo gerencial, de gestión estratégica y orientada a resultados y de servicio público. Estos modelos han dado lugar a características de la gestión del talento humano en las organizaciones públicas en diferentes países (Sarmiento, 2018)

8.1.1. Competencias emocionales que contribuyen al desarrollo del talento humano.

Tabla 1: “Competencias emocionales”

Competentes	Competencias Emocionales
Autoconciencia: la habilidad para reconocer y comprender los propios estados emocionales, sentimientos, rasgos, así como su efecto en las demás personas.	<ul style="list-style-type: none"> - Conciencia emocional - Auto evaluación - Auto confianza
Auto-regulación: La habilidad para controlar y re direccionar impulsos y estados emocionales negativos, unido a la capacidad para suspender juicios y pensar antes de actuar.	<ul style="list-style-type: none"> - Auto Dominio - Confiabilidad Escrupulosidad - Adaptabilidad Innovación
Empatía: las habilidades para sentir y palpar las necesidades de otros y de la propia organización, unida a la apertura para servir y cubrir las inquietudes de quienes le rodean.	<ul style="list-style-type: none"> - Comprender a los demás Ayudar a los demás a desarrollarse Orientación hacia el servicio Aprovechar la diversidad Conciencia política
Socialización: engloba el dominio de estrategias y formas de relacionarse afectiva y efectivamente con las demás personas, creando redes de relaciones, construyendo climas agradables, abiertos y efectivos en sus conversaciones.	<ul style="list-style-type: none"> - Influencia - Comunicación - Manejo de conflictos - Liderazgo - Catalizador de cambios - Constructor de lazos - Colaboración y cooperación - Capacidades del equipo

Elaborado por: La Autora (2022)

8.2. ¿Qué es el clima laboral?

Se entiende como Clima Laboral como una variante que actúa entre el contexto organizativo, en su más amplio sentido, y a la conducta que presentan los miembros de la comunidad laboral, intentando racionalizar que sensaciones experimentan los individuos en el desarrollo de sus actividades en el entorno del trabajo. (Olaz, 2017)

Se puede interpretar que el clima laboral señala el comportamiento humano influido por el campo psicológico o el ambiente en el que se desenvuelve la persona, en tal sentido que el clima laboral es relevante para entender otros aspectos de la organización.

8.3. ¿Cómo se mide el clima laboral?

Vega, Rodríguez y Alexandra (2014) Manifiestan que en la actualidad las estrategias sobre dirección y desarrollo del personal son el factor más importante que permite el logro de los objetivos empresariales, dentro de este campo existen procesos que intervienen, tales como: capacitación, remuneración, condiciones de trabajo, motivación, clima organizacional, etc. El factor humano constituye un elemento vital para el desarrollo de los procesos de cualquier organización, estudios sobre el comportamiento humano han demostrado que cuando un empleado se siente satisfecho y motivado alcanza un desempeño superior en la realización de su trabajo. (p.251)

Para medir el nivel de clima laboral y satisfacción del personal en general y en el caso de la motivación se requiere de un trabajo de profundización con cada uno de los colaboradores y desde el inicio de sus labores en la organización y que aspectos son los que motivan. A continuación se presenta un cuadro de pasos que se deben seguir para una adecuada medición del clima laboral.

Tabla 2: “Pasos de medición del clima laboral”

	1	2	3	4	5
PASOS	Capacitación	Adecuación de encuesta de Clima Laboral	Aplicación de encuestas	Resultados	Priorización de aspectos y elaboración del Plan de acción
PRODUCTOS	Directivos y personal capacitado e informado del proceso	Encuesta de Clima laboral afinada	Encuestas aplicadas a todo el personal de la organización	Tabulación y resultados de la encuesta	Aspectos priorizados y elaboración/plan de acción

Elaborado por: La Autora (2022)

8.4. Factores que influyen en el clima laboral de una organización.

Tapia (2011). En su artículo denominado como “Optimización de los factores que influyen en el clima laboral de una empresa” da énfasis a que los factores que influyen en la optimización del clima laboral de una empresa que debe desarrollar la misma para aprovechar al máximo de todos sus recursos, por tanto se presenta lo siguiente.

8.4.1. Capital

Es todo el recurso que requiere el comercio para poder operar, se lo conoce comúnmente como activo corriente (efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios). Siendo el capital un recurso económico que ayuda a producir bienes de consumo y servicios en la economía, se lo constituye uno de los ejes. Las empresas necesitan de estos recursos para poder funcionar y cubrir sus necesidades de insumos, materia prima, mano de obra y reposición de activos fijos, mismos que deben estar disponibles en el menor plazo para cubrir las necesidades de la compañía a tiempo como también es muy importante el desarrollo tecnológico.

8.4.2. Recursos materiales

Podemos definir recurso al conjunto de personas, bienes materiales, financiero y técnico que dispone y maneja la empresa para alcanzar sus objetivos y producir los bienes o servicios que son de su competencia. Los podemos clasificar en las siguientes categorías: recursos materiales estos incluyen recursos naturales, como materia prima, instalaciones (maquinaria, equipo, oficina, terrenos, herramientas), medios de transporte y de comunicación. Y recursos técnicos que sirven como herramienta

complementaria en la coordinación de otros recursos, podemos señalar a los sistemas de producción, de ventas, de finanzas, administrativos, y de operaciones.

8.5. Trabajo

Para que el recurso y el capital sean productivos se requiere del tercer factor de la producción, el trabajo, siendo este el esfuerzo y labor de las personas empleada para la producción de bienes y servicios, a cambio de un salario previamente pactado dentro de un marco legal constituido por el mercado actual y el código laboral.

8.6. Importancia del clima laboral.

Tan importante se ha convertido el poder desenvolverse en un trabajo con un ambiente grato que cuando no sucede, no hay dinero, ni beneficios que impidan que el profesional comience a buscar nuevos desafíos, por tanto el clima organizacional influye en la productividad de los empleados y en los indicadores de rotación de personal (Jojoa, 2017).

Es decir el empleado necesita sentirse involucrado en un ambiente agradable que le permita trabajar de forma óptima, se ha evidenciado que muchos empleados pueden estar perfectamente capacitados para asumir la labor encomendada, sin embargo cuando no están en un ambiente confortable no logran alcanzar un buen nivel de rendimiento.

8.7. Tipos de clima laboral.

La calidad del clima laboral va muy de la mano del manejo de los directivos o cultura organizacional de una empresa. Ya que un mal líder puede crear un ambiente hostil, mientras que una persona que priorice la comunicación y la empatía puede generar un ambiente agradable, con proyecciones y un lugar de trabajo mucho más feliz.

A continuación Buk (2021) expone los tipos de clima laboral:

8.7.1. Clima Laboral Autoritario

Este tipo de empresas se basa en una relación jerárquica y sin flexibilidad. Los líderes o directivos no confían en el trabajo de sus colaboradores y la comunicación en la empresa es escasa o casi nula. Tiende a ser un clima en el que lo que se dice, se hace y no hay instancias de creatividad, flexibilidad, opinión o desarrollo profesional.

Por otro lado, la toma de decisiones la evalúa y deciden solamente los altos cargos, sin considerar opiniones de distintos equipos u áreas.

8.7.2. Clima Laboral Paternalista

Se trata de un clima que se da en aquellas empresas más estructuradas. Existe una relación formal entre los altos cargos y los demás colaboradores, pero generalmente es más superficial. La confianza y la comunicación entre ellos son bastante débil. Falta comunicación, información e interés por las necesidades u opiniones de los trabajadores. En general, las decisiones las toman los altos cargos y los colaboradores no se sienten muy comprometidos con la organización.

8.7.3. Clima Laboral Consultivo

En este tipo de clima laboral, la directiva posee confianza en sus colaboradores y tiene gran consideración en su trabajo, desarrollo profesional y opiniones respecto a las temáticas a tratar. Si bien la toma de decisiones la realizan los altos cargos, la decisión se encuentra basada en la opinión y los comentarios de los colaboradores. Hay un ambiente más dinámico y proactivo, en donde fluye la comunicación y la confianza entre los equipos.

8.7.4. Clima Laboral Participativo

Este tipo de clima se da en empresas en donde no existe una jerarquía vertical, más bien horizontal. Existe una gran confianza por parte de la directiva ante sus colaboradores y la opinión que tengan los trabajadores es primordial para la toma de decisiones. De hecho, muchas veces las decisiones se toman en conjunto y buscan un bien común para el negocio y el desarrollo profesional de los colaboradores.

Es el tipo de clima que todos quieren tener, pues se basa en confianza mutua, gran comunicación y entrega de información, los colaboradores se sienten comprometidos con la organización y están motivados por alcanzar los objetivos, pues les compete a todos. Además, la empresa entrega oportunidades para desarrollarte profesionalmente y el reconocimiento de una buena labora, es destacada entre los colaboradores. No solo la comunicación, la confianza y la información ayudan a un buen clima laboral, sino que también el entorno en el que los colaboradores se desarrollan, logran crear un lugar de trabajo mucho más feliz.

8.8. Plan de mejoras.

El plan de mejora es una herramienta que sirve para desarrollar el proceso de mejora continua en la organización, para su elaboración será necesario identificar las áreas de mejora, establecer los objetivos que se proponen alcanzar y diseñar la planificación de las acciones para conseguirlos, junto con los responsables de las mismas.

“Es necesario que este diagnóstico de la situación debe ser sistemático y detallado, basado en evidencias, evitando saltar directamente del problema a la solución”. (UMH, 2010)

8.8.1. Procesos.

Clarke (2016) Expone lo siguiente:

- **Identificar el área de mejora**

Una vez realizado el diagnóstico, la unidad evaluada conoce las principales fortalezas y debilidades en relación al entorno que la envuelve. La clave reside en la identificación de las áreas de mejora teniendo en cuenta que, para ello se deben superar las debilidades apoyándose en las principales fortalezas.

- **Detectar las principales causas del problema**

La solución de un problema, y por lo tanto la superación de un área de mejora, comienza cuando se conoce la causa que lo originó. Existen múltiples herramientas metodológicas para su identificación. Entre otras cabe destacar: el diagrama de espina (causa-efecto), diagrama de Pareto, casa de la calidad, tormenta de ideas. La utilización de alguna de las anteriores o de otras similares ayudará a analizar en mayor profundidad el problema y preparar el camino a la hora de definir las acciones de mejora.

- **Formular el objetivo**

Una vez se han identificado las principales áreas de mejora y se conocen las causas del problema, se han de formular los objetivos y fijar el período de tiempo para su consecución. Por lo tanto, al redactarlos se debe tener en cuenta que han de:

- Expresar de manera inequívoca el resultado que se pretende lograr,
- Ser concretos, • y estar redactados con claridad. Así mismo deben cumplir las siguientes características:

- Ser realistas: posibilidad de cumplimiento,
- Acotados: en tiempo y grado de cumplimiento,
- Flexibles: susceptibles de modificación ante contingencias no previstas sin apartarse del enfoque inicial,
- Comprensibles: cualquier agente implicado debe poder entender qué es lo que se pretende conseguir,
- Obligatorios: existir voluntad de alcanzarlos, haciendo lo necesario para su consecución.

- **Seleccionar las acciones de mejora**

El paso siguiente será seleccionar las posibles alternativas de mejora para, posteriormente, priorizar las más adecuadas. Se propone la utilización de una serie de técnicas (tormenta de ideas, técnica del grupo nominal, etcétera) que facilitarán la determinación de las acciones de mejora a llevar a cabo para superar las debilidades. Se trata de disponer de un listado de las principales actuaciones que deberán realizarse para cumplir los objetivos prefijados.

- **Realizar una planificación**

El listado obtenido es el resultado del ejercicio realizado, sin haber aplicado ningún orden de prioridad. Sin embargo, algunas restricciones inherentes a las acciones elegidas pueden condicionar su puesta en marcha, o aconsejar postergación o exclusión del plan de mejoras. Es, por lo tanto, imprescindible conocer el conjunto de restricciones que condicionan su viabilidad. Establecer el mejor orden de prioridad no es tan sencillo como proponer, en primer lugar, la realización de aquellas acciones asociadas a los factores más urgentes, sino que se deben tener en cuenta otros criterios en la decisión.

8.9. Clima organizacional.

Guevara, (2018) deduce que el clima es “el conjunto de atributos que pueden ser percibidos sobre una organización particular o sobre sus subsistemas, y que pueden ser inducidos por la forma en que la organización y/o sus subsistemas tratan con sus miembros y su entorno”. Por tanto “organizar es el proceso de diseñar estructuras formales de trabajo en una empresa, por medio de la generación de una jerarquía de autoridad y una departamentalización por funciones, que establezca responsabilidades por áreas de trabajo”, es decir los cambios que se efectúan por acción del entorno o

por necesidades internas que implican esfuerzos organizacionales para alcanzar logros o mejoras en un ambiente de profesionalidad, confianza y respeto.

8.10. Adaptabilidad organizacional.

Se hace referencia a una capacidad personal, pero también a la disposición de una empresa para que sus trabajadores se sientan lo más a contentos posible a la hora de combinar vida personal y vida laboral. (INDEED, 2021)

Se puede decir que la habilidad personal es ideal para potenciar tu CV. Cuando un reclutador trata de buscar un nuevo miembro para el equipo, suele prestar especial atención a esta competencia. Y es que cuanto más rápido aprende un empleado o más sabe adaptarse a las novedades, más atractivo resultará para lograr los objetivos de un proyecto empresarial.

8.11. Estabilidad laboral.

Una de las principales características que generan satisfacción laboral es la estabilidad. Teniendo en cuenta el tipo de contrato que tienen los asalariados con su patrono, se encuentra que aquellos con contrato permanente o nombramiento son los que más probabilidad tienen de reportar estar contentos con su trabajo. Adicionalmente, mientras más inestable es el tipo de contrato, la probabilidad de reportar estar contento cae. De este modo, al estimar la probabilidad de que alguien esté contento con su trabajo en función de su tipo de contrato, se evidencia una amplia brecha entre aquellos asalariados con contrato fijo o nombramiento y el resto de asalariados. (Boscan, 2015)

8.12. Comportamiento organizacional.

El comportamiento organizacional (CO) es un campo del conocimiento humano extremadamente sensible a ciertas características de las organizaciones y de su entorno. Por tanto, es una disciplina que depende de las contingencias y las situaciones, así como de la mentalidad que existe en cada organización y de la estructura organizacional que se adopte como plataforma para las decisiones y las operaciones. Además, también está influida por el contexto ambiental, el negocio de la organización, sus procesos internos, el capital intelectual involucrado e innumerables variables importantes más. Y depende en gran medida de las personas que participan en cada organización. (Chiavenato, 2018)

8.13. Actitud Laboral.

El término "actitud" ha sido definido como "reacción afectiva positiva o negativa hacia un objeto o proposición abstracto o concreto denotado".

Bembibre, (2008) Manifiesta que las actitudes son aprendidas. En consecuencia pueden ser diferenciadas de los motivos biosociales como el hambre, la sed y el sexo, que no son aprendidas. Las actitudes tienden a permanecer bastantes estables con el tiempo. Estas son dirigidas siempre hacia un objeto o idea particular. Las actitudes raras veces son asunto individual; generalmente son tomadas de grupos a los que debemos nuestra mayor simpatía. Las actitudes se componen de 3 elementos: lo que piensa, lo que siente y su tendencia a manifestar los pensamientos y emociones

8.14. Motivación Laboral.

La motivación es "el trasfondo psíquico e impulsor que sostiene la fuerza de la acción y señala la dirección a seguir". (Mula, 2016)

La motivación laboral surge por el año 1700, en el viejo mundo europeo, cuando los antiguos talleres de artesanos se transformaban en fábricas donde decenas y centenares de personas producían operando máquinas; los contactos simples y fáciles entre el artesano y sus auxiliares se complicaron. Había que coordinar innumerables tareas ejecutadas por un gran número de personas.

9. METODOLOGÍA

La metodología es entendida como un concepto referido al estudio del método o de los métodos desde un proceso sistemático en el cual se adquieren modos y formas de conocimiento, el método es considerado como el camino para obtener un fin de manera ordenada, desde un conjunto de reglas. (Cortés & Iglesias, 2015)

En el siguiente apartado se tratará los procedimientos metodológicos que nos ayudaran al desarrollo del tema de investigación, para la recopilación de información.

9.1. Métodos y Técnicas de investigación

La metodología que se utilizaron son las siguientes: Método Fenomenológico, Método Hermenéutico y el Método Practico Proyectual, que se detalla a continuación.

9.1.1. Método fenomenológico

Dentro de la investigación cualitativa se encuentra el método fenomenológico el cual se fundamenta en el estudio de las experiencias de vida, desde la perspectiva del sujeto, descubriendo así los elementos en común de tales vivencias, la fenomenología surge como una respuesta al radicalismo de lo objetivable y como un análisis de los fenómenos o la experiencia significativa que se le muestra a la conciencia. De tal manera que se aleja de conocimiento del objeto en sí mismo desligado de una experiencia. (Fuster, 2019)

A través de este método se logró analizar las suposiciones complejas del “Plan de mejoras del clima laboral para el personal del gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Yacuambi” por ello se realizó encuestas a los trabajadores de la institución, con el fin de recolectar datos y posterior conocer con exactitud el funcionamiento del clima laboral y dar una respectiva solución a los problemas que se presenten en el mismo por tanto el clima laboral se analizó con el entorno del colaborador, considerando factores internos y externos.

9.1.2. Método hermenéutico

La hermenéutica significa expresión de un pensamiento, la explicación o interpretación del pensamiento, además de una técnica, es un método que trata de desligarse de la arbitrariedad interpretativa romántica y de la reducción naturalista para hacer de la interpretación histórica la base en que se fundamenta la validez universal.

Es pues una exégesis basada en un conocimiento previo de la realidad que se trata de comprender, pero que a su vez da sentido a los citados datos por medio de un proceso circular. (Ruedas, 2010)

Este método permitió la elaboración del marco teórico con la información investigada de diversas fuentes bibliográficas que se centran en explicar lo relacionado a los beneficios del proyecto de factibilidad. Finalmente se completó con toda la información obtenida de las fuentes de investigación bibliográfica como libros, revistas, páginas de internet, etc.; de igual forma se desarrolló en base a las normas APA permitiendo mejor comprensión del trabajo investigativo. Gracias a la información se propone un nuevo plan de mejoras de clima laboral en el GAD Yacuambi

9.1.3. Método práctico proyectual

Es una serie de operaciones necesarias, dispuestas en un orden lógico dictado por la experiencia, el objetivo principal de este método es conseguir un máximo de resultado con el mínimo esfuerzo, el método proyectual no es absoluto ni definitivo, se puede cambiar el orden de alguna operación si se encuentran valores objetivos que mejoren el proceso. (Munari, 2019)

Mediante este método se realizó un análisis del clima laboral mediante la planeación técnica, además permitió analizar las encuestas realizadas en el GAD del cantón Yacuambi, acerca del clima laboral, por este método se obtuvo las conclusiones para finalmente concluir con el proyecto.

10. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas de investigación son aquellos instrumentos de los que se puede hacer uso con la finalidad de obtener datos cuantitativos y cualitativos para un proceso de investigación, estos son fundamentales para un desarrollo efectivo del tema de estudio.

10.1. Tipos de Técnicas

10.1.1. Observación directa

La observación es un proceso cuya función primera e inmediata, es recoger información sobre el objeto que se toma en consideración es decir es el método por el cual se establece una relación concreta e intensiva entre el investigador y el hecho social o los actores sociales, de los que se obtienen datos que luego se sintetizan para desarrollar la investigación. (Fabbri, 2018)

La observación directa sirve para la recolección de datos e información que consiste en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades sociales presentes y a la gente donde desarrolla normalmente sus actividades.

10.1.2. Encuesta

De acuerdo con García (2011), una encuesta es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

Esta técnica se aplicará para realizar el diagnóstico del clima laboral de los servidores públicos del GAD del cantón Yacuambi, por medio de un cuestionario de preguntas cerradas con escala de opciones, para determinar la percepción de los servidores acerca de los factores (físicos, estructurales, interpersonales y personales propios del clima laboral), que caracterizan su ambiente de trabajo.

10.1.3. Entrevista

La entrevista es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información versará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias,

actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando. (García, Martínez, Martín, & Sánchez, 2013)

Esta técnica se aplicó mediante un formato de preguntas semiestructuradas abiertas dirigidas a los mandos superiores del GAD del cantón Yacuambi (**Jefes Unidades Administrativas**), con el fin de determinar la percepción de estos con respecto a los factores físicos, estructurales y propios del comportamiento organizacional, lo que permitirá contrarrestar los criterios tanto de mandos medios superiores para determinar los puntos críticos del GAD.

10.1.4. Técnica de socialización

Mediante esta técnica se dio a conocer el clima laboral de los trabajadores del GAD Yacuambi el mismo que será socializado mediante un plan de mejoras de clima laboral actualizado.

10.2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Para la determinación del tamaño de la muestra se realizó un listado de todos los trabajadores del GAD Yacuambi perteneciente al sector público y el número de personal, con el que cuenta con 115 colaboradores, para ello se valió de información proporcionada por la institución.

Se detalla a continuación:

Tabla 3. “Determinación de la Muestra”

N°	Departamento	Número de trabajadores
1	Consejo municipal	8
2	Cuerpo de bomberos	2
3	Comunicación Social y relaciones públicas	1
4	Gestión de planificación institucional y desarrollo territorial	6
5	Gestión ambiental, turismo y desarrollo social	15
6	Gestión de obras públicas y servicios públicos	53
7	Proyecto convenio MIES	11
8	Procuraduría sindical	2
9	Gestión financiera	6
10	Gestión administrativa	8
11	Gestión de secretaría general	3
TOTAL		115

Elaborado por: La Autora (2022)

11. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

11.1. Observación Directa

El gobierno autónomo descentralizado del cantón Yacuambi es una institución pública que su objetivo principal es dotar de obras y servicios de competencia municipal a la ciudadanía del cantón, encauzando su desarrollo humano, social y ambiental sostenible en el tiempo; con participación y equidad para sus habitantes, aprovechando las bondades y recursos disponibles en la zona, al mismo tiempo busca ser la institución líder generadora de productos y servicios compatibles con las demandas ciudadanas y calidad del servicio público; optimizando sus recursos sustentables con una ciudadanía corresponsable y empoderada en la mejora de la calidad de vida e inclusión al desarrollo socioeconómico del País.

11.2. Entrevista

El en presente apartado se aplicó tres entrevistas a empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yacuambi, en la cual se pudo obtener información relevante que se detalla a continuación:

11.2.1. Entrevistados

Entrevista 1

Nombre: Ing. Maritza Alexandra Sarango Medina
Técnica de Turismo e interculturalidad

Entrevista 2

Nombre: Ing. Calva Riofrío Ángel Rogelio
Director de Obras y servicios Públicos

Entrevista 3

Nombre: Cango González Elvis Romeo.
Asistente Administrativo de Talento Humano

11.2.2. Tabla Resumen de Resultados

11.2.2.1. Entrevista 1

Tabla 4. “Entrevista 1”

Nombres y Apellidos del entrevistado	Ing. Maritza Alexandra Sarango Medina
Cargo que desempeña	Técnica de Turismo e interculturalidad
Empresa	Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yacuambi
1. ¿La empresa dirigida actualmente por su persona posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución o vigente?	No, por el momento no se cuenta con un plan de mejora de clima laboral, esperemos que en un futuro se pueda poner en pie el proyecto.
2. ¿Desde qué perspectiva la organización permite o brinda una adecuada integración del personal con la empresa?	Posee un ambiente laboral adecuado, equipos y programas necesarios.
3. ¿Cuál es el grado de conocimiento y compromiso de sus colaboradores con la empresa en cuanto a (misión, visión, valores, objetivos)?	No existe mucho compromiso de colaboración.
4. ¿Cuál es el proceso que la organización ejecuta con un empleado al realizar actividades que afecten al clima laboral de la empresa?	Ninguno, no se ha dado el caso.
5. ¿Cómo considera al clima laboral dentro de la organización?	En el departamento que laboro es bueno.
6. ¿Cómo califica la labor del departamento de Talento Humano al supervisar el adecuado comportamiento de los colaboradores y fomentar un buen clima laboral?	Bueno
7. ¿Qué aspectos positivos destaca usted al trabajar en el GADM Yacuambi?	Compartir conocimiento, aprender sobre leyes, capacitaciones por parte de entidades públicas y privadas
8. ¿Qué aspectos negativos usted ha observado?	Ninguno
9. ¿Usted que recomienda que se mejore en la institución en beneficio para los trabajadores?	Una adecuada capacitación en atención al público de tal manera que se puedan agilizar cualquier tipo de procesos administrativos.
10. ¿Una vez culminada el presente proyecto de investigación nos permitiría socializarlo con su persona y sea decisión suya el implementarlo o no?	Claro, con gusto y es satisfactorio que haya un proyecto que se preocupe por el clima laboral de los trabajadores.

Elaborado por: La Autora (2022)

11.2.2.2. Entrevista 2

Tabla 5. “Entrevista 2”

Nombres y Apellidos del entrevistado	Ing. Calva Riofrío Ángel Rogelio
Cargo que desempeña	Director de Obras y servicios Públicos
Empresa	Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yacuambi
1. ¿La empresa dirigida actualmente por su persona posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución o vigente?	No, ninguno
2. ¿Desde qué perspectiva la organización permite o brinda una adecuada integración del personal con la empresa?	A mi parecer en el momento que organiza campeonatos internos de la institución, donde todos los trabajadores nos integramos y convivimos un momento en compañerismo.
3. ¿Cuál es el grado de conocimiento y compromiso de sus colaboradores con la empresa en cuanto a (misión, visión, valores, objetivos)?	No hay mucho compromiso de parte a parte, tanto como dirigentes como trabajadores.
4. ¿Cuál es el proceso que la organización ejecuta con un empleado al realizar actividades que afecten al clima laboral de la empresa?	Se realizan sanciones de acuerdo al caso
5. ¿Cómo considera al clima laboral dentro de la organización?	A mi parecer es regular
6. ¿Cómo califica la labor del departamento de Talento Humano al supervisar el adecuado comportamiento de los colaboradores y fomentar un buen clima laboral?	Creo que nos faltan un poco más de cómo manejar al personal en cuestión de motivaciones, más capacitaciones.
7. ¿Qué aspectos positivos destaca usted al trabajar en el GADM Yacuambi?	Estabilidad laboral, y crecimiento profesional porque me permite complementar mis estudios mientras trabajo
8. ¿Qué aspectos negativos usted ha observado?	Ninguno
9. ¿Usted que recomienda que se mejore en la institución en beneficio para los trabajadores?	Un buen proyecto de cómo manejar al personal.
10. ¿Una vez culminada el presente proyecto de investigación nos permitiría socializarlo con su persona y sea decisión suya el implementarlo o no?	Claro, estaría presto a participar.

Elaborado por: La Autora (2022)

11.2.2.3. Entrevista 3

Tabla 6. “Entrevista 3”

Nombres y Apellidos del entrevistado	Sr. Cango González Elvis Romeo.
Cargo que desempeña	Asistente Administrativo de Talento Humano
Empresa	Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yacuambi
1. ¿La empresa dirigida actualmente por su persona posee un plan de mejora de clima laboral en ejecución o vigente?	No
2. ¿Desde qué perspectiva la organización permite o brinda una adecuada integración del personal con la empresa?	De ninguna perspectiva, no se ha escuchado algo relacionado al tema
3. ¿Cuál es el grado de conocimiento y compromiso de sus colaboradores con la empresa en cuanto a (misión, visión, valores, objetivos)?	Conocimiento básico
4. ¿Cuál es el proceso que la organización ejecuta con un empleado al realizar actividades que afecten al clima laboral de la empresa?	Ninguno no cumpla con esas funciones
5. ¿Cómo considera al clima laboral dentro de la organización?	Regular
6. ¿Cómo califica la labor del departamento de Talento Humano al supervisar el adecuado comportamiento de los colaboradores y fomentar un buen clima laboral?	Regular, falta de apoyo de las autoridades.
7. ¿Qué aspectos positivos destaca usted al trabajar en el GADM Yacuambi?	Ninguno
8. ¿Qué aspectos negativos usted ha observado?	Ninguno
9. ¿Usted que recomienda que se mejore en la institución en beneficio para los trabajadores?	Realizar un buen proyecto en beneficio a los trabajadores.
10. ¿Una vez culminada el presente proyecto de investigación nos permitiría socializarlo con su persona y sea decisión suya el implementarlo o no?	Si, sería bueno escuchar su propuesta.

Elaborado por: La Autora (2022)

11.2.3. Análisis de Resultados

De acuerdo a las entrevistas que se realizaron a los jefes departamentales del GAD Municipal del Cantón Yacuambi se puede evidenciar que coinciden en que no existe un plan de mejoras del clima labora en la institución, por ello se consideró que sería relevante realizar un plan de mejoras, de tal manera que con el mismo se pueda garantizar el bienestar laboral de todos los colaboradores de la institución

Las capacitaciones que se realizaron referente al tema de clima laboral son escasas en la institución, lo que sería muy recomendable que se realicen de manera frecuente empezando con los directivos y continuando con todo el personal de la institución para que tengan conocimiento de todo lo que conlleva el clima laboral.

Por lo general los jefes departamentales entrevistados coincidieron en que aplicarían el presente Plan de Mejoras del Clima Laboral a los colaboradores del GAD Municipal del Cantón Yacuambi, pues se considera que es fundamental para el mejoramiento del clima laboral de la institución y de esta manera los trabajadores puedan conocer y sobrellevar situaciones que puedan presentarse a futuro en sus puestos trabajo.

11.3. Encuesta

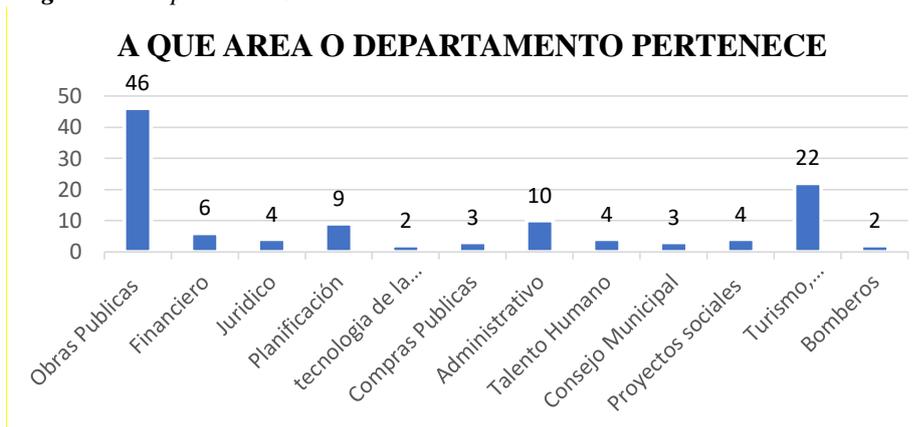
En la presente fase se encuentra la tabulación de datos que se aplicó a 115 colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Yacuambi, en la cual se obtuvo información muy relevante que se detallara a continuación:

Tabla 9: “Departamento”

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Obras publicas	46	40%
Financiero	6	5%
Jurídico	4	3%
Planificación	9	8%
Tecnología de la información y comunicación	2	2%
Compras publicas	3	3%
Administrativo	10	9%
Talento humano	4	3%
Consejo municipal	3	3%
Proyectos sociales	4	3%
Turismo, ambiental y cultura	22	19%
Bomberos	2	2%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 4. "Departamento"



Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

En cuanto a que área o departamento pertenece, la mayoría de población objetivo de estudio el 40% comprende (46) colaboradores; el 19% a (22) colaboradores; el 9% representa a (10) colaboradores; el 8% representan a (9) colaboradores, y en rangos menores al 3% representa a (5, 3, 2) colaboradores.

Análisis cualitativo.

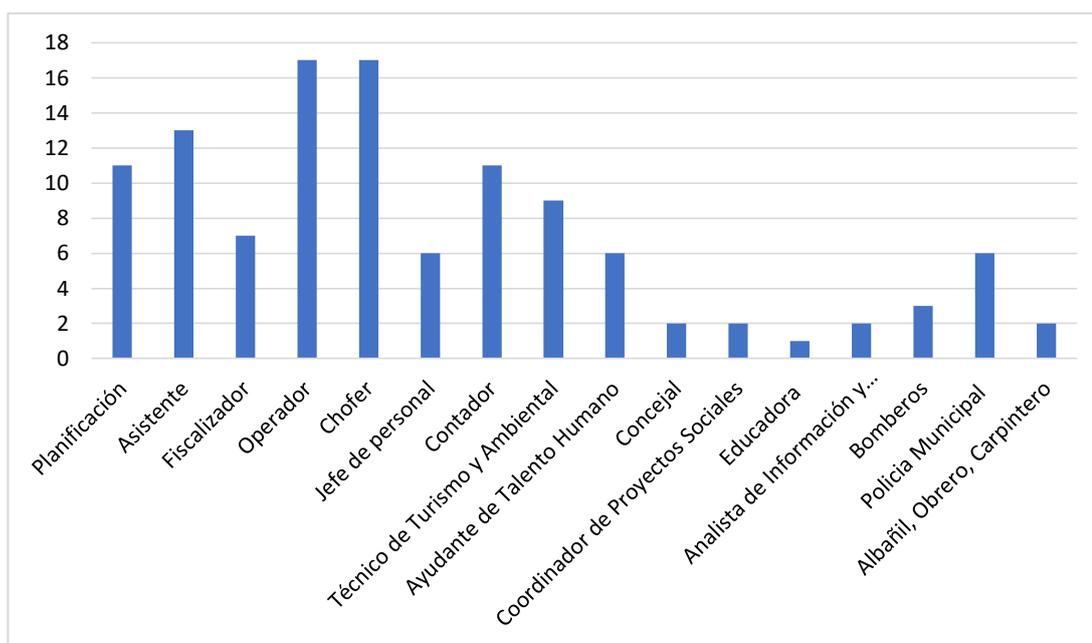
La mayoría pertenece al 40% departamento de obras públicas; el 19% al departamento de turismo, ambiental y cultura; el 9% y el 8% representa a los departamentos administrativo y planificación respectivamente; el 5% representan las área financiera y en rangos menores al 3% al consejo municipal, proyectos sociales, tecnología de la comunicación, compras públicas, jurídico, talento humano y bomberos. Es decir la mayoría de personal pertenece al departamento de obras públicas dado que es una institución que brinda servicios para las comunidades pertenecientes.

Tabla 10: “Cargo”

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Planificación	11	9%
Asistente	13	13%
Fiscalizador	7	7%
Operador	17	15%
Chofer	17	16%
Jefe de personal	6	4%
Contador	11	8%
Técnico de turismo y ambiental	9	7%
Ayudante de Talento Humano	6	5%
Concejal	2	2%
Coordinador de proyectos sociales	2	2%
Educadora	1	1%
Analista de información y comunicación	2	2%
Bomberos	3	3%
Policía municipal	6	4%
Albañil, obrero, carpintero	2	2%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 5. "Cargo"



Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

En cuanto a la pregunta ¿Qué cargo ocupa en la institución?, un 15% pertenece a choferes y operadores; el 11% asistente; un 10% a planificación; el 10% a contador; mientras que en menores porcentajes como el 8%, 6%, 5%, 3%, 2% y 1% a fiscalizador, técnica de turismo, ayudante de talento humano, concejal, bomberos, policía municipal, analista información, jefe de personal, comunicación, y finalmente educadoras.

Análisis cualitativo.

Un número significativo del personal que trabaja en el GAD Yacuambi, manifiesta que el 15% del personal son trabajan como choferes y operadores; el 11% son asistentes de áreas; un 10% realizan trabajos de planificación y contador; y en un rango menor al 8% trabajan en fiscalización, técnicos de turismo, ayudantes de talento humano, concejalía, bomberos y policías municipales. Esto indica que la mayoría de trabajadores pertenecen a la mano de obra calificada, mientras que en menor porcentaje son profesionales de oficina.

PREGUNTA 1:

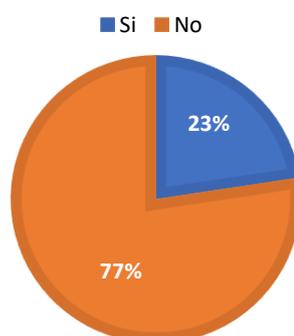
1. ¿Cree usted que existe una buena comunicación dentro de las distintas áreas de la organización?

Tabla 11: “Buena comunicación dentro de las áreas”

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	26	23%
No	89	77%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: Autora (2022)

Figura 6. “Buena comunicación dentro de las áreas”



Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

En la pregunta que pertenece a si la comunicación es buena dentro de las distintas áreas de la organización el 77% (89) indican que NO, y el 23% (26) manifiestan que SÍ.

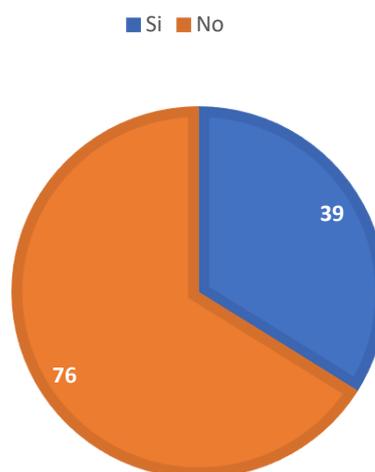
Análisis cualitativo.

Un número significativo del personal menciona que NO existe una buena comunicación dentro de la institución representado por el 89 personas, mientras que el 26 encuestados manifiestan que SI existe una buena comunicación dentro de las distintas áreas de la organización. Respecto al análisis indica que se debe trabajar en la comunicación interna de la institución para la mejora de la comunicación de los trabajadores, punto importante que se tomara en cuenta en el plan de mejora del clima laboral.

PREGUNTA 2:**2. ¿Cree usted que se dan soluciones a los problemas existentes en la organización?****Tabla 12: “Soluciones a los problemas en la organización”**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	39	34%
No	76	66%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 7. “Soluciones a los problemas en la organización”

Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

La mayoría representada por el 66% (76) indican que NO, mientras que el 34% (39) manifiestan que SI se dan solución a los problemas existentes en la organización.

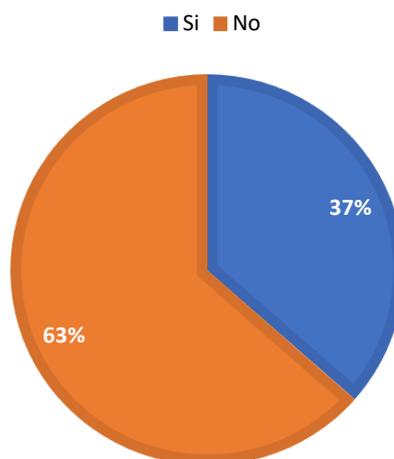
Análisis cualitativo.

En la pregunta sobre si se da solución a los problemas presentados en la institución los 76 encuestados manifiestan que no hay una oportuna solución a dichos problemas, mientras que 39 colaboradores manifiestan que si se da una oportuna solución a los problemas existentes en la organización. Es decir no existe una buena coordinación dentro de la institución, esto puede ser por falta de capacitación de parte de los encargados o poco interés a las soluciones.

PREGUNTA 3:**3. ¿La empresa hace el llamado de atención y sanciona oportunamente al colaborador que incumpla las normas y políticas de la institución?****Tabla 13: “Llamado de atención y sanción a colaboradores”**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	42	37%
No	73	63%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 8. “Llamado de atención y sanción a colaboradores”

Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

La mayoría representada por el 63% que comprende (73) encuestados y (42) representada por el 37%.

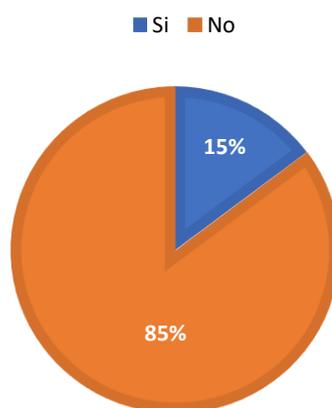
Análisis cualitativo.

Un número significativo del personal que labora en el GAD Yacuambi en el que se pudo obtener que el 63% (73) encuestados manifiestan que NO, mientras que 37% (42) indican que SI se da un llamado de atención y se sanciona oportunamente a los colaboradores que incumplan las normas y políticas de la institución. Por tanto se puede decir que en la institución, no existe mayor importancia a las faltas que haga el trabajador, el cual es un punto negativo ya que el trabajador no muestra mayor compromiso con la institución.

PREGUNTA 4:**4. ¿Ha sido víctima de una o más veces de opciones negativas por parte de sus compañeros?****Tabla 14: “Víctima de opciones negativas de compañeros”**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	17	15%
No	98	85%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 9. “Víctima de opciones negativas de compañeros”

Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

Con respecto a la pregunta número ocho, los resultados obtenidos en su mayoría es NO con el 85% (98) y el 15% (17) que pertenece al SI.

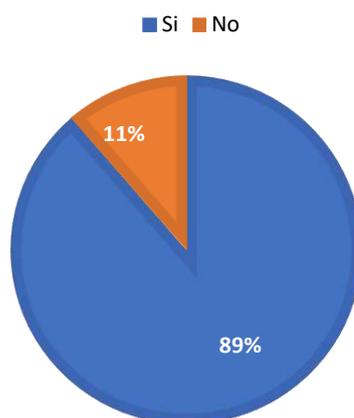
Análisis cualitativo.

Un número significativo de encuestados del GAD Yacuambi manifiesta que el 85% NO han sido víctimas de una o más veces de opciones negativas por parte de sus compañeros; mientras que el 15% dan a entender que si han sido víctimas de dicho suceso. Es decir, en la empresa no hay en mayoría situaciones que incomoden a los trabajadores

PREGUNTA 5:**5. ¿Sus comentarios, críticas constructivas, sugerencias son bien recibidas por sus compañeros?****Tabla 15: “Comentarios, críticas constructivas, sugerencias”**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	102	89%
No	13	11%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 10. “Comentarios, críticas constructivas, sugerencias”

Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

En cuanto a la pregunta sobre comentarios, críticas, sugerencias si son bien recibidas por sus compañeros, el 89% (102) pertenece al SI, y el 11% (13) pertenece al NO.

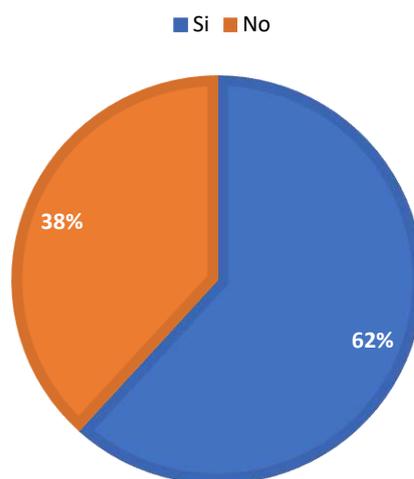
Análisis cualitativo.

Un número significativo del personal que labora en el GAD Yacuambi manifiesta según las encuestas que el 89% las críticas constructivas, los comentarios y sugerencias son bien recibidas por sus compañeros y finalmente un 11% indican que NO. Por parte de los trabajadores existe una mayoría en que cualquier crítica constructiva hecha a su persona la aceptan de mejor manera, es algo bueno ya que están dispuestos a realizar cualquier cambio con respecto a su persona en beneficio de la empresa.

PREGUNTA 6:**6. ¿Se siente valorado por su jefe y compañeros en el área donde se desempeña?****Tabla 16: “Valorado por su jefe y compañeros en el área”**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	71	62%
No	44	38%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 11. “Valorado por su jefe y compañeros en el área”

Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

La mayoría representada por el 62% que comprende (71) colaboradores, y el 38% representado por (44) colaboradores.

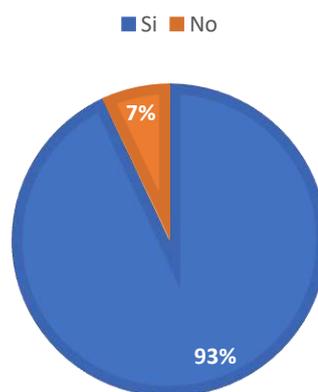
Análisis cualitativo.

En lo referente a la pregunta ¿se siente valorado por su jefe y compañeros en el área donde se desempeña?, el SI con el 62% alcanzando un mayor porcentaje, mientras que el NO obtiene un 38%. Existe un déficit de satisfacción de los trabajadores no se sienten valorados en las actividades que realizan en beneficio de la institución, en este caso se debe emplear un programa de incentivos y reconocimientos para los trabajadores.

PREGUNTA 7:**7. ¿Usted practica comunicación asertiva dentro de la institución?****Tabla 17: “Comunicación asertiva dentro de la institución”**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	107	93%
No	8	7%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 12. “Comunicación asertiva dentro de la institución”

Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

La mayoría representada por el 93% que comprende (107) colaboradores y el 7% representado por (8) colaboradores.

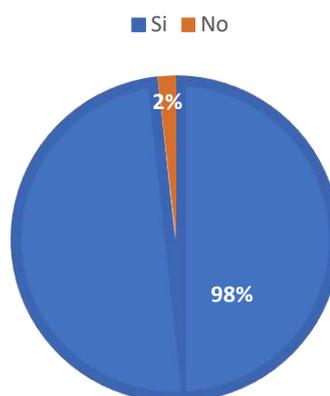
Análisis cualitativo.

A lo que concierne a la pregunta si ¿usted practica comunicación asertiva dentro de la institución?, el 93% pertenece al SI, mientras que el 7% al NO. En este caso si se emplea la comunicación asertiva entre los trabajadores y superiores.

PREGUNTA 8:**8. ¿Usted está abierto a las críticas y al cambio de manera correcta y oportuna?****Tabla 18: “Abierto a críticas y cambio de manera oportuna”**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	113	98%
No	2	2%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 13. “Abierto a críticas y cambio de manera oportuna”

Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

La mayoría de trabajadores del GAD Yacuambi representa el 98% (113) donde los encuestados manifiestan que SI, mientras que el 2% (2) indican que NO respectivamente.

Análisis cualitativo.

El 98% de encuestados manifiestan que SI, mientras que el 2% indican que no están abiertos a las críticas y cambio de manera correcta y oportuna. Esto indica significa que los trabajadores si están puestos al cambio en base a criticas todo siempre y cuando sea de manera oportuna, es decir en este caso se debería emplear un programa de comunicación interno y externo.

PREGUNTA 9:**9. ¿Qué acciones a seguir recomendaría para lograr ser una institución ejemplo de clima laboral saludable?****Tabla 14: “Acciones a seguir para un clima laboral saludable”**

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Llamado de atención saludable	88	77%
Sanción según reglamento interno de trabajo	20	17%
Despido mediante visto bueno	7	6%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 16. “Acciones a seguir para un clima laboral saludable”

Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

La mayoría representada por el 77% que comprende (88) colaboradores, seguido por el 17% de (20) y finalmente por el 6% de (7) colaboradores.

Análisis cualitativo.

Un número significativo de acuerdo a las encuestas realizadas al personal del GAD Yacuambi manifiesta que el 77% prefieren un llamado de atención saludable, mientras que el 17% que es mejor una sanción según el reglamento interno de trabajo y en minoría con un 6% manifiestan que es mejor un despido mediante visto bueno. Por tanto se debería emplear un buen programa que sea dirigido por el departamento de recursos humanos, donde puedan coordinar todas las actividades a realizar.

PREGUNTA 10:

10. ¿Con que frecuencia usted participa de los siguientes eventos de la institución?

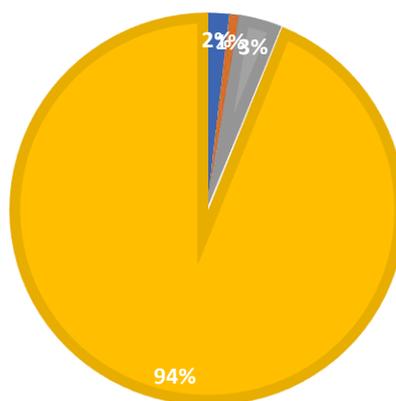
Tabla 20: “Con qué frecuencia participa de los siguientes eventos”

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Chismes	2	2%
Mentiras	1	1%
Hipocresía	0	0%
Críticas negativas	0	0%
Acoso laboral	0	0%
Bull ying ofensivo	0	0%
Egoísmo	0	0%
Relaciones sentimentales ocultas	4	3%
Ninguna	108	94%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 15. “Con qué frecuencia participa de los siguientes eventos”

■ Chismes ■ Mentiras ■ Relaciones Sentimentales Ocultas ■ Ninguna



Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

La mayoría representada por el 94% que comprende (108) colaboradores, seguido por el 3% de (4); 2% que comprende (2) y finalmente por el 1% de (1) colaboradores.

Análisis cualitativo.

Un número significativo del personal que labora en el GAD Yacuambi manifiesta mediante encuestas realizadas que el 94% NO participa de ninguna actividad dentro de la institución, mientras que el 4% participa en relaciones ocultas; el 2% participa en chismes y con el 1% se involucra en mentiras. Dando a los eventos restantes un porcentaje de 0% es decir no participan en ningún evento de hipocresía, críticas negativas, acoso laboral, Bull ying ofensivo ni egoísmo. La presente pregunta da a conocer que no hay mayoría en relaciones que den a malos eventos dentro de la institución, es algo positivo para la institución ya que cada persona se enfoca a su trabajo.

PREGUNTA 11:

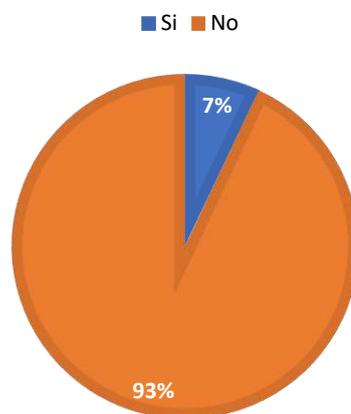
11. ¿Ha participado en alguno o varios de los elementos anteriores que dañan el clima laboral por uno o más ocasiones?

Tabla 21: “Ha participado en elementos que dañan el clima laboral”

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	7%
No	107	93%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 16. “Ha participado en elementos que dañan el clima laboral”



Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

La mayoría representada por el 93% que comprende (107) colaboradores, y seguido por el SI con un 7% de (8) colaboradores.

Análisis cualitativo.

Un número significativo de encuestados del GAD Yacuambi manifiesta que el 93% NO ha participado en alguno o varios de los elementos anteriores que dañan el clima laboral por una o más ocasiones, mientras que el 7% SI ha sido participe de dichos elementos. Cada trabajador cuida de su lugar de trabajo, y no afecta en su rendimiento en la empresa, sin embargo se debería implementar un programa de incentivos y reconocimientos para motivar a los trabajadores.

PREGUNTA 12:

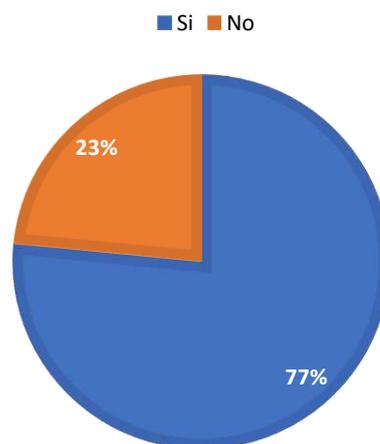
12. ¿La institución realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión?

Tabla 22: “Actividades deportivas, paseos, fiestas de diversión”

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	88	77%
No	27	23%
TOTAL	115	100%

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 17. “Actividades deportivas, paseos, fiestas de diversión”



Elaborado por: La Autora (2022)

Análisis cuantitativo.

La mayoría representada por el 77% que comprende (88) colaboradores y el 23% por (27) colaboradores.

Análisis cualitativo.

Un número significativo del personal que labora en el GAD Yacuambi manifiesta que la institución SI realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión con un porcentaje del 77%, mientras que el 23% indican que NO se realizan dichas actividades. La institución cuenta con un mayor porcentaje que manifiesta que si realizan actividades deportivas esto indica que cuenta con una fecha en especial donde los trabajadores participan de dicho evento, sin embargo hay un porcentaje significativo que indican que no, se recomienda una mejor organización al momento de realizar dicho evento donde todos los trabajadores puedan participar del mismo.

12. PROPUESTA DE ACCIÓN

12.1. Introducción

Para toda la institución es importante la combinación de sus recursos y elementos actúen con armonía y avance a un ritmo equilibrado y precisamente es también el valor que rige el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yacuambi.

En tal virtud y posterior al estudio del clima laboral, se establece un plan de mejoras del clima laboral para el personal del GAD. Yacuambi, que implique a todos los colaboradores de la empresa, cuyo mejoramiento se verá reflejado en las relaciones internas del personal y principalmente con los clientes externos como también en la productividad de la empresa.

Por lo tanto, resulta importante realizar una intervención de los aspectos pendientes de mejora, la misma que permitirá establecer una mejor relación de los colaboradores con el entorno de la empresa en cuanto a la motivación, y por consiguiente mayor apoyo, colaboración e involucramiento con la institución.

Finalmente, lo propuesto se lo realiza para ayudar a la institución a mejorar los procesos en cuando al clima laboral, donde se verá reflejado distintas técnicas para mejorar el ambiente entre colaboradores ay de tal manera haya un mejor rendimiento dentro y fuera de la empresa.

12.2. Presentación

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano que influye en la satisfacción del personal y por tanto en su productividad, básicamente se relaciona con el “saber hacer” del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las maquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Por tanto se propone la realización de un plan de mejoras del clima laboral del GAD Yacuambi, mismo que se llevara a cabo estableciendo estrategias y pautas encaminadas a mejorar el clima laboral de la institución.

Como también la creación de técnicas para obtener un ambiente y condiciones de trabajo favorables para una mejor satisfacción y desempeño laboral de los empleados y al mismo genere conductas y actitudes positivas que contribuyan al mejoramiento del ambiente laboral y afán de colaboración con las directrices establecidas y finalizando con mejorar la interacción entre todas las personas fomentando el compromiso y responsabilidad con estas estrategias.

12.3. Beneficiarios

El beneficiario directo de del plan de mejora del clima laboral será exclusivo para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yacuambi, provincia Zamora Chinchipe. A continuación se detalla las áreas que serán intervenidas con este beneficio.

Tabla 23. “Beneficiarios Directos”

N°	Beneficiarios Directos	Total de trabajadores por área.
1	Comunicación Social y Relaciones Publicas	1
2	Secretaria General	3
3	Unidad de Administración de Talento Humano	2
4	Gestión Financiera	4
5	Gestión de Planificación y Desarrollo Estratégico	30
6	Gestión de Obras Publicas	44
7	Unidad Ambiental y Desechos Sólidos.	21
8	Unidad de Desarrollo Cultural y Social	10
TOTAL		115

Fuente. Departamento de talento humano del GAD Yacuambi (2022)

Elaborado por: La Autora (2022)

Tabla 23. “Beneficiarios Indirectos”

Población del Cantón Yacuambi	
Parroquia	Habitantes
28 de Mayo	3153
La Paz	2043
Tutupali	639
TOTAL	5835

Fuente: INEC (2010)

Elaborado por: La Autora (2022)

12.4. Documento Presentado

Figura 18. “Portada del documento presentado al GAD. Yacuambi”



Elaborado por: La Autora (2022)

1. TEMA

PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL

Ficha Técnica

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO

Ing. Ana Marcela Cordero Clavijo, Mgs.
Rectora

Ing. Paulina Alemania Martínez Vega, Mgs.
Vicerrectora Académica

Lic. Nancy Johana Córdova Tobar, Mgs.
Coordinadora de Carrera

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.
Director de Titulación

Rosa Marisol Armijos Nanchi
Autora

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Loja – Ecuador
Mayo 2022

2. INTRODUCCIÓN

El plan de mejoras permite: Identificar las causas que provocan las debilidades detectadas, identificar las acciones de mejora a aplicar, analizar su viabilidad, establecer prioridades en las líneas de actuación, disponer de un plan de las acciones a desarrollar en un futuro y de un sistema de seguimiento y control de las mismas, incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión, motivar a los trabajadores a mejorar el nivel de calidad, el plan elaborado en base a este documento permite tener de una manera organizada, priorizada y planificada las acciones de mejora.

Para toda la institución es importante la combinación de sus recursos y elementos que actúen con armonía y avance a un ritmo equilibrado y precisamente es también el valor que rige el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yacuambi.

En tal virtud y posterior al estudio del clima laboral, se establece un plan de mejoras del clima laboral para el personal del GAD. Yacuambi, que implique a todos los colaboradores de la empresa, cuyo mejoramiento se verá reflejado en las relaciones internas del personal y principalmente con los clientes externos como también en la productividad de la empresa.

Por lo tanto, resulta importante realizar una intervención de los aspectos pendientes de mejora, la misma que permitirá establecer una mejor relación de los colaboradores con el entorno de la empresa en cuanto a la motivación, y por consiguiente mayor apoyo, colaboración e involucramiento con la institución.

Finalmente, lo propuesto se lo realiza para ayudar a la institución a mejorar los procesos en cuando al clima laboral, donde se verá reflejado distintas técnicas para mejorar el ambiente entre colaboradores y de tal manera haya un mejor rendimiento dentro y fuera de la empresa.

3. OBJETIVO

El objetivo principal del presente proyecto es mejorar y evaluar progresivamente los procesos una vez los trabajadores hayan sido capacitados, de tal manera poder involucrar a los empleados de forma activa, teniendo en cuenta que a través de este proceso del plan de mejoras se busca que la innovación y las aptitudes de cada trabajador mejore de tal manera se verán los procesos operativos beneficiados, como también ayuda para reconocer el trabajo de los empleados, el profesionalismo, promoviendo el desarrollo de las capacidades personales, el cual es de suma importancia que exista una evaluación periódica de los procesos y así se conservaría los elementos que motivan al personal, a través de la implementación del presente plan de mejoras se fortalecerá el conocimiento de manera clara de la misión, visión, valores y objetivos estratégicos que forman parte del Plan Estratégico Institucional.

El público objetivo del presente plan de mejoras es el personal del GAD Municipal del cantón Yacuambi. El mensaje principal apunta a que los servidores de la institución se involucren con la razón de ser de la institución. Que conozcan el trabajo de la misma y su rol frente al cumplimiento de los principales objetivos establecidos como parte del proyecto.

4. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

En el presente proyecto trata del diseño de un plan de mejoras del clima organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Yacuambi, para ello se realizó un diagnóstico siendo pertinente aplicar una encuesta a los trabajadores como instrumento de medición para identificar los factores que inciden en el ambiente de trabajo con su respectivo análisis, donde se definen los objetivos que aportan significativamente para el mejoramiento del clima organizacional.

Para ello es relevante y de vital importancia para el proyecto la siguiente información:

a. Misión

“Dotar de obras y servicios de competencia municipal a la ciudadanía del cantón, encauzando su desarrollo humano, social y ambiental sostenible en el tiempo; con participación y equidad para sus habitantes, aprovechando las bondades y recursos disponibles en la zona”

b. Visión

“Ser la institución líder generadora de productos y servicios compatibles con las demandas ciudadanas y calidad del servicio público; optimizando sus recursos sustentables con una ciudadanía corresponsable y empoderada en la mejora de la calidad de vida e inclusión al desarrollo socioeconómico del País”

c. Valores

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi basará su gestión en los siguientes principios y valores orientadores de la gestión municipal en general:

- i) **Compromiso.-** Cada una de las unidades administrativas, definirán la participación ciudadana como eje de su accionar dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de los servicios.
- j) **Transparencia.-** Toda la información de la administración municipal será pública y el GAD Municipal facilitará el acceso de la ciudadanía a través de las instancias, medios electrónicos y tecnológicos disponibles en la municipalidad. Se cumplirá

eficientemente con los mecanismos y sistemas de rendición de cuentas en la forma que establecen los organismos de control e instancias de participación ciudadana.

- k) Voluntad política y liderazgo.-** Para el mejoramiento continuo y búsqueda constante de los más altos niveles de rendimiento, a efectos de satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas, se trabajará coordinadamente a base de concertación de esfuerzos y de compromisos de los diferentes actores sociales y áreas internas de trabajo.
- l) Trabajo en equipo.-** A través de coordinación, dinamismo y creatividad de las autoridades, funcionarios/as, servidores/as y trabajadores/as para lograr una sostenida y equilibrada participación y apoyo mutuo, como la base del mejor enfrentamiento de problemas y búsqueda de soluciones.
- m) Puntualidad.-** Se considera la puntualidad como un valor fundamental para lograr los objetivos y metas propuestas en la gestión municipal.
- n) Honestidad.-** La integridad de los actos y el cumplimiento de las funciones y atribuciones es responsabilidad de autoridades, funcionarios/as, servidores/as y trabajadores/as municipales. Sus actuaciones no podrán conducir al abuso de poder y se ejercerán observando los principios éticos y morales, para los fines previstos en la Constitución y las leyes respecto del servicio público.
- o) Respeto.-** Las relaciones interpersonales al interior de la institución se sustentará en el respeto y la consideración, generando un ambiente de trabajo altruista y apropiado; y,
- p) Equidad.-** Las actuaciones de las autoridades y funcionarios municipales garantizarán los derechos de todos los ciudadanos y ciudadanas sin ningún género de discriminación.

d. Objetivos institucionales

Son lineamientos generales que orientan la gestión institucional del GAD Municipal del Cantón Yacuambi, son los siguientes:

- j)** Procurar el bienestar sustentable de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses sociales y de la naturaleza, en el marco del principio del Sumak Kawsay previsto en la Constitución de la República del Ecuador;
- k)** Planificar e impulsar el desarrollo sostenible y sustentable de las áreas urbanas y rurales;

- l)** Incentivar el espíritu de integración de los y las actores/as sociales y económicos del cantón, a través del fomento del civismo y amor propio a su tierra en un ambiente de confraternidad de la población para lograr juntos el progreso socioeconómico del cantón;
- m)** Coordinar en forma permanente con otras entidades públicas y privadas, el desarrollo del cantón;
- n)** Investigar, analizar y recomendar las soluciones más adecuadas a los problemas que enfrenta el cantón, con arreglo a las particulares condiciones territoriales en lo ambiental, social, económico y político;
- o)** Fortalecer la gestión institucional con arreglo a nuevos modelos de gestión y gobernabilidad democrática, poniendo especial énfasis en la participación ciudadana para empoderarlos de los planes, programas y proyectos de gestión municipal que se implementen en el cantón;
- p)** Capacitar y adiestrar al talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, con un enfoque innovador y sentido de pertenencia, que conlleve a su especialización en el desarrollo de sus actividades individuales para la contribución eficiente a la gestión institucional;
- q)** Mejorar y ampliar la cobertura de servicios municipales, de manera articulada con las demás instancias gubernamentales, a fin de optimizar el uso y distribución de recursos para atender las competencias exclusivas de cada nivel de gobierno de forma oportuna y precisa;
- r)** Definir las unidades de asignación del presupuesto general del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, en función a los programas, subprogramas, proyectos y actividades determinados en la institución para atender las áreas de agrupamiento del gasto conforme lo establece el Art. 230 del COOTAD, entre las cuales se destacan: a) Servicios generales; b) Servicios sociales; c) Servicios comunales; d) Servicios económicos; y, e) Servicios inclasificables;

5. GLOSARIO DE TÉRMINOS

A

1. **Ambiente laboral.-** Es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, el ambiente laboral es producto de las percepciones y estas percepciones están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros (ECOMAN, 2009)

C

2. **Calidad de trabajo.-** es “tratar la experiencia emocional que desarrollamos con una actividad productiva, es abordar los efectos de esta realidad sobre nuestro bienestar, al focalizar sus consecuencias en nuestra existencia y en los resultados de las organizaciones”. (Alves & Cirera, 2015)

3. **Capacitación.-** “La capacitación es una herramienta que posibilita el aprendizaje y por esto contribuye a la corrección de actitudes del personal en el puesto de trabajo”. (Jaureguiberry, 2021)

4. **Clima organizacional o clima laboral.-** se entiende como una variable que actúa entre el contexto organizativo, en su más amplio sentido, y la conducta que presentan los miembros de la comunidad laboral, intentando racionalizar qué sensaciones experimentan los individuos en el desarrollo de sus actividades en el entorno del trabajo. (Gómez, 2013)

5. **Colaboración.-** significa “trabajar responsablemente y voluntariamente dentro de un equipo para lograr objetivos comunes, demostrando respeto por las contribuciones de cada miembro del grupo, siendo flexible y haciendo compromisos cuando sea necesario”. (Chile, 2021)

6. **Competencias.-** “se define a aquella persona que tiene una “aptitud de pericia”, que es “idónea” para hacer algo o intervenir en un asunto determinado” (Eumed.net, 2021).

7. **Comportamiento organizacional.-**

“El comportamiento

organizacional estudia la influencia del grupo y otras influencias sociales en los comportamientos relacionados con el puesto de trabajo, en los sentimientos personales hacia la motivación y el compromiso, y en la comunicación en el contexto organizacional”. (Ñaña, 2017)

8. **Comportamiento.-** “Es la forma en la que procede un individuo ante una situación o una persona, por ejemplo, saludar a un familiar sería un comportamiento saludable, ya que ambos se conocen y existe una relación cordial”. (Peiro, Economipedia, 2021)
9. **Comunicación.-** “La comunicación es un elemento fundamental en la cotidianidad de todo individuo, el aprendizaje de la lengua, la apropiación del lenguaje y el ejercicio del habla pueden parecer tareas poco especializadas” (Santos, 2012)
10. **Concientizar.-** Entendemos por concientizar a todo aquel acto que signifique hacer que una persona tome conciencia sobre determinas

circunstancias, fenómenos, elementos de su personalidad o actitud, para mejorar su calidad de vida y sus vínculos no sólo con el resto de los individuos sino también con el medio ambiente que lo rodea. (Bembibre, 2011)

11. **Cronograma.-** “Un cronograma es la representación gráfica de un conjunto de tareas, actividades o eventos ordenados en el tiempo”. (Graus, 2022)

D

12. **Desarrollo Personal.-** El desarrollo personal es un proceso en el cual el individuo se centra en descubrir determinados aspectos para llevarlos a la práctica y mejorar su salud, virtudes, talentos y capacidades. El objetivo es vivir de forma equilibrada y que haya consonancia entre cuerpo y mente. (Peiro, Desarrollo Personal, 2021)

E

13. **Eficacia.-** “La eficacia es la capacidad de una organización para cumplir objetivos predefinidos en condiciones preestablecidas. Es pues la

asunción de retos de producción y su cumplimiento bajo los propios parámetros”. (Sánchez, 2020)

14. **Estrategias.-** se constituye en un aspecto muy importante en las decisiones que deben tomar las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, en la que hay recursos de todo tipo que deben ser utilizados en forma óptima para cumplir con las políticas y metas trazadas. (Contreras, 2014)
15. **Estructura Organizacional.-** “La estructura organizacional es la forma cómo se asignan las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro dentro de una empresa para alcanzar los objetivos propuestos”. (Quiroa, 2020)
16. **Evaluación.-** “entiende como una etapa del proceso Educativo que tiene por fin comprobar de modo sistemático en qué medida se han logrado los resultados previstos en los objetivos que se hubieran especificado con antelación”. (Lavilla, 2011)

M

17. **Metodología.-** 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)
18. **Motivación.-** “El proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, desarrollan unas capacidades que conducen a la materialización de ciertos objetivos para satisfacer necesidades y/o expectativas” (Rivas, 2017)

P

19. **Pertenencia.-** “Se denomina pertenencia a la circunstancia de tener un vínculo con alguna cosa o persona hasta tal punto de considerarse en sujeción con ésta”. (Ramos, 2014)
20. **Plan de mejora.-** “Un plan de mejora es como el conjunto de acciones programadas para conseguir un incremento en la

calidad y el rendimiento de los resultados de una organización”. (ALTECO, 2021)

21. **Presupuesto.-** Un presupuesto, en economía, hace referencia a la cantidad de dinero que se necesita para hacer frente a cierto número de gastos necesarios para acometer un proyecto. De tal manera, se puede definir como una cifra anticipada que estima el coste que va a suponer la realización de dicho objetivo. (Sanchez, 2016)
22. **Productividad.-** La productividad es el uso eficiente de recursos –trabajo, capital, tierra, materiales, energía, información en la producción de diversos bienes y servicios, es la posibilidad de aumentar la producción a partir del incremento de cualquiera de los factores productivos antes mencionados. (Sladogna, 2017)
23. **Programa.-** “Programa es el conjunto de instrucciones preparadas para que un aparato automático pueda efectuar una sucesión de operaciones determinadas, como por ejemplo: una calculadora, un

teléfono celular, etcétera”. (Significados, 2022)

S

24. **Salud ocupacional.-** Se entiende por salud ocupacional a una actividad que está orientada —en un primer momento— a promover y proteger la salud de los empleados y, por otra parte, a gestionar y disminuir riesgos, a la vez que a controlar enfermedades y accidentes laborales. (Rioja, 2021)
25. **Satisfacción laboral.-** “Representa una interacción entre los empleados y su ambiente de trabajo, en donde se busca la congruencia entre lo que los empleados quieren de su trabajo y lo que los empleados sienten que reciben”. (Gamboa, 2010)
26. **Seguridad.-** La seguridad es un estado en el cual los peligros y las condiciones que pueden provocar daños de tipo físico, psicológico o material son controlados para preservar la salud y el bienestar de los individuos y de la comunidad. Es una fuente indispensable de la vida cotidiana, que permite al

individuo y a la comunidad realizar sus aspiraciones. (Quebec, 2018)

T

27. **Talento humano.-** La gestión del talento humano consiste en las estrategias y técnicas que están diseñadas por el departamento de RRHH para ayudar a las empresas a hacer el mejor uso del capital humano y se centran en atraer, desarrollar, motivar y retener a los trabajadores productivos y comprometidos con la marca. (Puchades, 2019)
28. **Técnicas.-** “Conjunto 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”. (Rodríguez, 2002)
29. **Toma de decisiones.-** “La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las alternativas o formas para resolver diferentes situaciones de la vida, estas se pueden presentar en diferentes contextos, a nivel laboral,

familiar, sentimental, empresarial, etc”. (Arévalo, 2019)

V

30. **Valores.-** Los valores como estructuras del conocimiento a través de los cuales una persona asume actitudes que le permiten elegir y realizar acciones de un modo determinado. Una función primordial de los valores consiste en que son patrones que constituyen una guía para la vida de los seres humanos. (Medina, 2015)

6. MARCO LEGAL

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi orientara su gestión en función a las siguientes políticas:

- h)** Con sujeción a los principios y normas que rigen para la gestión pública en general, la municipalidad procurará dotar de infraestructura física, administrativa, humana y tecnológica en la medida que sea necesario para mejorar los procesos internos y de atención adecuada a la ciudadanía;
- i)** Para una eficiente y oportuna atención de los requerimientos ciudadanos, se mantendrá una coordinación permanente con otras entidades de desarrollo económico y social del cantón, a la vez que se evitará el doble esfuerzo fiscal para atender los mismos requerimientos de la ciudadanía;
- j)** El ejecutivo del gobierno municipal conjuntamente con el nivel directivo de los procesos habilitantes de asesoría, apoyo, agregadores de valor y desconcentrados, propenderá a buscar fuentes de financiamiento extras, en función de su planificación institucional y portafolio de proyectos de inversión social;
- k)** El trabajo en equipo y el liderazgo, serán destrezas preponderantes para lograr altos niveles de rendimiento entre los diversos procesos y/o unidades internas de trabajo institucional, que permitirán satisfacer con oportunidad las expectativas ciudadanas;
- l)** El GAD Municipal del Cantón Yacuambi promoverá y dinamizará la creatividad de las autoridades y servidores municipales para lograr una sostenida y eficiente participación en busca del mejoramiento continuo de sus procesos;
- m)** Los procesos gobernantes concertarán y articularán los diferentes espacios y mecanismos de participación ciudadana de los actores sociales del cantón, para el logro de una participación ciudadana efectiva en el desarrollo del cantón y el empoderamiento ciudadano; y,
- n)** En todos los actos normativos, administrativos, directrices, políticas y ejercicio de las actividades de los puestos de trabajo institucional en general, establecida en los correspondientes estatutos y reglamentos internos aprobados por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, incluye el proceso de control, seguimiento y evaluación; a fin de mantener una gestión adecuada, transparente, corresponsable con los principios de legalidad y legitimidad.

7. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

De acuerdo a un análisis de las entrevistas realizadas aleatoriamente a mandos superiores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi, se ha podido palpar como punto principal que la institución NO cuenta con un plan de mejoras del clima laboral en ejecución mucho menos vigente, de acuerdo a este dato importante se puede decir que es de suma importancia la elaboración de un Plan de Mejoras de Clima Laboral para el buen funcionamiento de los integrantes de la empresa, e independiente del punto anterior los entrevistados manifiestan que a pesar de que no exista dicho proyecto la institución si brinda una adecuada integración del personal ya que posee un ambiente laboral adecuado, con equipos y programas necesarios tomando en cuenta que es realizado sin ningún tipo de guía para la ejecución de los mismos.

Con referencia al grado de conocimiento y compromiso de los colaboradores con la empresa en cuanto a la misión, visión, valores, y objetivos, supieron manifestar que no existe mucho compromiso de colaboración por parte de los trabajadores, información que al mismo tiempo se hace relativamente incierta ya que en las encuestas podemos observar que existe un compromiso hacia la institución, sin embargo se da a entender en este punto que hay un desacuerdo entre el personal de mandos superiores con el resto del personal donde no existe compromiso de colaboración, por tanto es importante implementar en el plan de mejoras donde se pueda manejar de la mejor manera la comunicación interna de los trabajadores.

Por tanto la institución no realiza o ejecuta ningún proceso con los empleados al momento que estos realicen alguna actividad que afecten el clima laboral dentro de su área de trabajo, este caso también se lo debe tomar en cuenta al momento de la elaboración de plan de mejoras para el clima laboral de la institución. Sin embargo el personal hace énfasis de que el clima laboral interno es simplemente bueno o regular.

El departamento de Talento Humano es calificado como bueno sin embargo manifiestan que se debería implementar proyectos que beneficien a los trabajadores, dichos proyectos deben obtener puntos como capacitaciones por parte de entidades públicas y privadas, en el cual los colaboradores están dispuestos a ser partícipes de los proyectos que sean a beneficio de cada uno de los trabajadores ya que manifiestan

que al haber un proyecto activo y que se preocupe del clima laboral de los trabajadores les motiva a cooperar para el bienestar interno y externo.

7.1. Cuadro comparativo del GAD Municipal del cantón Yacuambi de acuerdo al estudio realizado mediante encuestas.

A continuación se presenta un cuadro comparativo de ventajas y desventajas relacionado al plan de mejoras.

Tabla 24. “Cuadro comparativo de Ventajas y Desventajas”

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales 	<ul style="list-style-type: none"> Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la independencia que existe entre los miembros de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> Se consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles 	<ul style="list-style-type: none"> Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
<ul style="list-style-type: none"> Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> El mejoramiento continuo se hace un proceso muy largo.
<ul style="list-style-type: none"> Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos, permite eliminar procesos repetitivos. 	<ul style="list-style-type: none"> Hay que hacer inversiones importantes.
<ul style="list-style-type: none"> Genera mayor motivación y empoderamiento a los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> Innovaciones limitadas

Fuente: La Autora (2022)

Elaborado por: La Autora (2022)

8. PROPUESTA

La estructura organizacional de gestión por procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Yacuambi es el instrumento, que vincula la misión y los objetivos institucionales con la prestación de servicios a la comunidad, y se basa en la orientación de procesos, productos y servicios para garantizar el ordenamiento orgánico y la continuidad de los servicios públicos de competencia municipal, bajo los principios de eficacia, eficiencia, calidad, coordinación y transparencia.

Figura 21. “Estructura Organizacional del GAD. Municipal Yacuambi”



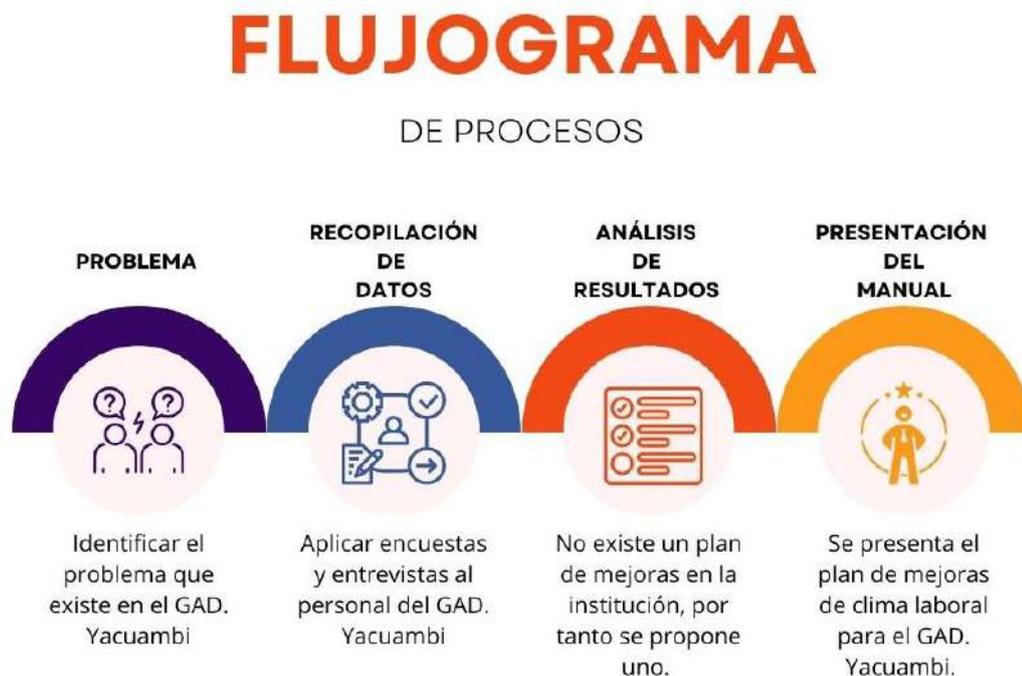
Fuente: La Autora (2022)

Elaborado por: La Autora (2022)

8.1. Flujoograma del Proceso

A continuación, se presenta el flujo de procesos para la propuesta del plan de mejoras del clima laboral para el personal del GAD Yacuambi.

Figura 22. “flujo grama de procesos”



Elaborado por: La Autora (2022)

8.2. Estrategias para el plan de mejoras del Gobierno Autónomo descentralizado del cantón Yacuambi.

A continuación se refleja una tabla donde indica las áreas que se van a intervenir dentro del GAD. Yacuambi como también los objetivos principales que se deberán tomar en cuenta para la elaboración de las actividades, de la misma manera la elección de los indicadores para conseguir las metas propuestas que conllevan las acciones que se desarrollan de acuerdo al tiempo y medio de verificación con cada uno de sus responsables.

Tabla 25. “Matriz de Estrategias”

AREA	ESTRATEGIA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	METAS	ACCIONES	TIEMPO	MEDIO DE VERIFICACIÓN	RESPONSABLE
Comunicación Social Y Relaciones Publicas	Programa De Incentivos	Convocar e inscribir los funcionarios que cumplen con los requisitos establecidos, de acuerdo con las diferentes categorías establecidas para la entrega de incentivos de la misma forma realizar un evento de entrega de incentivos.	Control de asistencia, información socializada por la institución y entrega de incentivos	Mejorar el clima organizacional.	Realizar un evento únicamente para incentivos de empleados y reconocimientos a los mejores de cada departamento.	Anual	Registro de actividades y asistencia.	Talento Humano
Secretaria general	Implantación de una cultura gana gana en la organización respecto al recurso humano	Implantar una cultura de conciencia de los beneficios que trae la integración entre la organización y los trabajadores a través de capacitaciones, con el fin de evitar que sigan comportándose como entidades diferentes.	Realizar un total de capacitaciones efectuadas y capacitaciones programadas	Mejorar y evaluar progresivamente los procesos una vez hayan capacitado a los trabajadores	Elaboración de un programa de capacidades. Motivar a los trabajadores con salidas de campo, que las capacitaciones no sean precisamente en la institución, sino fuera donde cambien de ambiente	Anual	Registro	Talento Humano
Unidad de administración de talento humano	Estrategias de integración	Diseñar y ejecutar el programa “yo me pongo en tus zapatos” (realizar cambio de puestos de trabajo por un día) con el fin de generar empatía en la institución con el trabajo del otro.	Aumento en el cumplimiento de sus labores.	Mantener a los colaboradores altos en satisfacción y el compromiso con el trabajo.	Reconocimientos corporativos mediante actividades.	Anual	Evidencias fotográficas	Talento Humano
Gestión financiera	Técnicas de liderazgo	Realizar talleres de técnicas de liderazgo y gestión de personal aplicadas	Desarrollar las políticas de talento humano, para mejorar el ambiente laboral.	Conservar los elementos que motivan al personal. Apoyo entre los compañeros y promover un integro	Realizar capacitación periódica enfocada a la importancia del trabajo en equipo	Cada año	Registro por parte de todo el personal con evidencias fotográficas.	Talento Humano

				desarrollo profesional				
Gestión de planificación y desarrollo estratégico	Evaluación de la eficacia en los procesos del plan de mejoras	Implementación de los objetivos y acciones realizadas a las etapas que involucra y a los funcionarios que contribuyen.	Correos personales, boletín institucional, campañas	Recuperar energía, mejorar el desempeño y eficiencia en el trabajo.	Implementar un programa de capacitaciones.	Anual	Evidencias fotográficas.	Talento Humano
Gestión de obras públicas	Difusión del plan de mejoras de clima laboral	Generar espacios de comunicación, interacción y trabajo en equipo que posibilitan el afianzamiento de valores organizacionales y personales.	Actividades recreativas desarrolladas.	Incentivar la recreación en la empresa, dado que es una herramienta fundamental en el aprendizaje social del empleado.	un	Cada año	Evidencias fotográficas.	Talento Humano
Unidad ambiental y desechos solidos	Motivar las relaciones interpersonales dentro y fuera de la empresa	Promover una mejor relación interpersonal tanto en la parte humana como en la parte operativa	Proceso de desarrollo personal	Determinar la capacidad que tienen los trabajadores a los cambios que requieren continuamente los procesos operativos.	Evaluación continua del proyecto	Anual	Registro de actividades	Talento Humano
Unidad de desarrollo cultural y social de turismo	Valoración	Diseñar e implementar un programa de reconocimientos no monetarios para todas las áreas de la institución	Personalizar la celebración de fechas especiales como cumpleaños, día del padre o de la madre, día de la mujer, aniversarios laborales con notas de felicitación acompañados de pequeños detalles.	Se debe realizar de forma equitativa, es decir sin distinción de área.	Informe de resultados plan de incentivos	Anual	Registro de actividades	Talento Humano

Elaborado por: La Autora, 2022

8.3. Desarrollo de Cada Estrategia

8.3.1. ESTRATEGIA N° 1

“PROGRAMA DE INCENTIVOS”



META

- Mejorar el clima organizacional.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Convocar e inscribir los funcionarios que cumplen con los requisitos establecidos, de acuerdo con las diferentes categorías establecidas para la entrega de incentivos de la misma forma realizar un evento de entrega de incentivos.

POLÍTICAS

- Se entregará los incentivos únicamente para el personal que cumple todos los requisitos.
- La entrega de incentivos se llevará a cabo en horas no laborables, mediante convenios de patrocinio con diferentes emprendimientos de la localidad.
- Se establecerá un programa formal para todo el personal que ha sido favorecido y compañeros de trabajo que seguirán participando para otro evento.

RESPONSABLES

- Talento Humano– Secretaria – Personas o instituciones con las que se ha obtenido el convenio para entrega de incentivos.

TIEMPO.

- Inicio del evento, en el mes de diciembre del 2022 en jornada de 14h00 – 17h00.
- Palabras a cargo de la máxima autoridad del Sr. Alcalde sobre la importancia de del programa de incentivos para el personal de la institución. 14h00 – 14h30
- Conferencias de invitados capacitados en programas de incentivos para instituciones. 14h30 – 16h00
- Entrega de incentivos 16h00 – 17h00

PRESUPUESTO.

Los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichos eventos serán costeados por la empresa y por los patrocinadores.

RESULTADOS

- Mejorar los niveles de desempeño del personal.
- Perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo.

PROCEDIMIENTO A REALIZAR

Los organizadores del programa de incentivos serán personas calificadas y tendrán el propósito de instruir y orientar al personal, para mejorar el desempeño de sus funciones en la empresa.

Tabla 26. “Programas de incentivos”

Nombre del Programa	Sub categorías	Incentivos	Nota
Reconocimiento a la excelencia	<ul style="list-style-type: none"> • Empleado ejemplar • Líder ejemplar • Equipo de alto rendimiento • Equipo innovador y creativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Certificado distintivo como el empleado ejemplar • Publicación en la página web de la institución, correo electrónico y gaceta. • Hospedaje de 2 días y 1 noche en la hostería El Arenal para 4 personas. • Bonos de descuento en supermercado Danielita. 	Todos los directivos, coordinadores, Jefes y trabajadores pueden postular a un compañero de cualquier dependencia, incluso diferente a la propia

Viernes casual Municipal	No hay sub categorías	<ul style="list-style-type: none"> • El equipo de trabajo tendrá que utilizar el jean y la camiseta del mismo color • El viernes casual municipal se llevara a cabo solamente el último viernes de cada mes. 	No está permitido utilizar en este día jean con rotos, ni blusas escotadas.
Familias Municipales	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades para los hijos de los trabajadores • Fortalecimiento de competencias y habilidades del personal y sus familias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Disponer de espacios para desarrollo de actividades deportivas y culturales para los hijos de los empleados. • Cupos totalmente gratis para clases de pintura, futbol, básquet u alguna otra actividad extra escolar. • Capacitación de servicio al cliente a todos los niveles de la organización. • Cursos cortos de cocina dirigidos a todo el personal, el cual será dictado por especialistas. • Talles de manualidades para el personal y sus hijos. 	Este programa es con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores.
Cumpleaños	No hay sub categorías	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión humana enviara una tarjeta virtual para los cumpleaños • Se solicitar a cada dependencia que realice la cartelera de cumpleaños de su equipo de trabajo y se premiara la más creativa, con bonos para un almuerzo en uno de los restaurantes de la localidad. • El día del cumpleaños de nuestros trabajadores, se concederá medio día libre. 	La jornada de descanso del cumpleaños / a debe ser tomada el mismo día de cumpleaños, como también se deberá concretar con el jefe inmediato en que horario se tomara el descanso.

Elaborado por: La Autora (2022)

8.3.2. ESTRATEGIA N°2

“IMPLANTACIÓN DE UNA CULTURA GANA GANA EN LA ORGANIZACIÓN RESPECTO DEL RECURSO HUMANO”



META

- Mejorar y evaluar progresivamente los procesos una vez hayan capacitado a los trabajadores

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Implantar una cultura de conciencia de los beneficios que trae la integración entre la organización y los trabajadores a través de capacitaciones, con el fin de evitar que sigan comportándose como entidades diferentes.

POLÍTICAS

- Realizar un total de capacitaciones efectuadas y capacitaciones programadas
- Establecer el respeto entre compañeros
- Ser empáticos con las funciones que realizan los demás compañeros.

RESPONSABLES

- Talento Humano– Secretaria – Personas o instituciones encargadas de la capacitación.

TIEMPO.

- El tiempo será manejado de acuerdo a los horarios de cada trabajador y del departamento en el que pertenecen.
- Se maneja un tiempo aproximado de 8 horas reemplazando un trabajador a otro.

PRESUPUESTO.

Los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichos eventos serán costeados por la empresa.

RESULTADOS

- Motivar a los trabajadores con salidas de campo, que las capacitaciones no sean precisamente en la institución, sino fuera donde cambien de ambiente
- Mejorar los niveles de desempeño del personal para lograr competitividad en el mercado actual.
- Perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo

PROCEDIMIENTO A REALIZAR

Para la implementación de una cultura dentro de la institución se llevara a cabo el siguiente procedimiento que tiene como finalidad atender a los comportamientos y reacciones que se producen en los miembros de los grupos con consecuencias del comportamiento realizado por una persona.

Tabla 27. “Programas de incentivos”

Dirigido a:	Duración	Actividad	Se lograra
Personal seleccionado por la institución.	8 horas	Cada trabajador tendrá que dejar su lugar de trabajo para ser remplazado por otro compañero ya sea de la misma área o de otra área, donde realizará el intercambio de actividades durante 8 horas.	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Habilidades y competencias personales para trabajar en equipo • Una organización que aprende • Una visión compartida.

Elaborado por: La Autora, 2022.

8.3.3. ESTRATEGIA N° 3

“ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN”



META

Mantener a los colaboradores altos en satisfacción y el compromiso con el trabajo.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Diseñar y ejecutar el programa “yo me pongo en tus zapatos” (realizar cambio de puestos de trabajo por un día) con el fin de generar empatía en la institución con el trabajo del otro.

POLÍTICAS

- La capacitación se llevará a cabo en horas no laborables
- La capacitación del personal será de carácter obligatorio.
- Se darán reconocimientos corporativos mediante actividades.
- El campeonato se llevara a cabo en horas no laborables.

RESPONSABLES

- Talento Humano– Secretaria – Personas o instituciones encargadas de la capacitación.

TIEMPO.

- El tiempo será de acuerdo al horario de cada trabajador, con un aproximado de 8 horas de actividades.

PRESUPUESTO.

Los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichos eventos serán costeados por la empresa.

RESULTADOS

- Aumento en el cumplimiento de sus labores.
- Reconocimientos corporativos mediante actividades.

PROCEDIMIENTO A REALIZAR

Los capacitadores serán personas calificadas y tendrán el propósito de instruir y orientar al personal, para mejorar el desempeño de sus funciones en la empresa, a continuación se presenta un cuadro donde indica cada actividad a realizar con su respectiva descripción.

Tabla 28. “Actividades de Integración”

Actividad de integración	Descripción
Grupo de integración	En la presente actividad se llevara a cabo una reunión con los trabajadores de la institución donde Se construirá un “escritorio de integración”, conformado por empleados de distintas áreas, con diferentes visiones de trabajo. Algunas personas deben analizar cómo llevar adelante la armonía entre compañeros de trabajo.
Intranet	Trata de que internamente se llevara a cabo un grupo de trabajadores de toda la institución donde se podrá compartir información sobre la institución y los proyectos importantes que se llevaran en base a integración con sus compañeros de trabajo y se permita a los trabajadores interactuar entre ellos. La idea es que se fomente una especie de red social, pero dentro de la empresa.
Manual	A cada empleado nuevo se le entregara un manual de bienvenida, donde se informa sobre todos los pormenores prácticos y logísticos, así como sus políticas internas y externas, objetivos, logros y fortalezas. De esta forma acceden también a los horarios, formas de ascender en la empresa, días de pago, historia de la organización y objetivos que cada trabajador debe hacer suyos.
Todos juegan	En esta actividad se tomara en cuenta una jornada deportiva para todo el personal de la institución, donde participaran tipo campeonato interno institucional, los equipos podrán ser formados por departamentos o por afinidad según lo requiera.

Elaborado por: La Autora, 2022.

8.3.4. ESTRATEGIA N° 4

“TÉCNICAS DE LIDERAZGO”



META

Conservar los elementos que motivan al personal. Apoyo entre los compañeros y promover un integro desarrollo profesional

OBJETIVO ESTRATÉGICO

- Realizar talleres de técnicas de liderazgo y gestión de personal aplicadas

POLÍTICAS

- La capacitación se llevará a cabo en horas no laborables, mediante convenios con prestigiosas empresas
- La capacitación del personal será de carácter obligatorio.
- Las conferencias para el personal será gratuito.
- Se evaluarán los resultados luego de la capacitación.
- Al final de cada capacitación se entregará un certificado que conste las horas y tema dictado, para ser adjunto a su perfil.

RESPONSABLES

- Talento Humano– Secretaria – Personas o instituciones encargadas de la capacitación.

TIEMPO.

- Inicio de la Conferencia, Servicio y atención al cliente para el personal en dos primeros sábados del mes de mayo del 2022 en jornada de 14h00 – 17h00.
- Las Charlas sobre técnicas de liderazgo será el primer sábado del mes de Junio.

- Capacitación periódica enfocada a la importancia del trabajo en equipo segundo sábado del mes de Julio.

PRESUPUESTO.

Los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichos eventos serán costeados por la empresa.

RESULTADOS

- Modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias existentes en el mercado
- Mejorar los niveles de desempeño del personal para lograr competitividad en el mercado actual.
- Realizar capacitación periódica enfocada a la importancia del trabajo en equipo

PROCEDIMIENTO A REALIZAR

A continuación se presentan los temas que se van a tomar en cuenta para la capacitación técnicas de liderazgo.

- Los capacitadores serán personas calificadas y tendrán el propósito de instruir y orientar al personal, para mejorar el desempeño de sus funciones en la empresa.
- Registro por parte de todo el personal con evidencias fotográficas.

Tabla 29. “Temas de capacitación”

Tema de la capacitación	Capacitador
“Los valores del Líder”	Ing. Alex Ludeña
“Técnicas de liderazgo”	Dr. Antonio Velepucha
“La capacidad del líder para crear o definir una visión de futuro”	Ing. Cristian Viñan
“La cuarta dimensión que define al liderazgo”	Ing. Natalia Bustamante
“La motivación de un líder al personal”	Dra. Clara Gonzaga

Elaborado por: La Autora (2022)

8.3.5. ESTRATEGIA N° 5

“EVALUACION DE LA EFICACIA EN LOS PROCESOS DEL PLAN DE MEJORAS”



META

- Recuperar energía, mejorar el desempeño y eficiencia en el trabajo.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Implementación de los objetivos y acciones realizadas a las etapas que involucra y a los funcionarios que contribuyen.

POLÍTICAS

- La evaluación se llevará a cabo en horas no laborables.
- La evaluación del personal será de carácter obligatorio.
- Las conferencias para el personal será gratuito.
- Se evaluarán los resultados luego de la capacitación.
- Al final de cada capacitación se entregará un certificado que conste las horas y tema dictado, para ser adjunto a su perfil.

RESPONSABLES

- Talento Humano– Secretaria – Personas o instituciones encargadas de la capacitación.

6. TIEMPO.

- Inicio de la evaluación para el personal en dos primeros sábados del mes de enero del 2022 en jornada de 14h00 – 17h00.

PRESUPUESTO.

Los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichos eventos serán costeados por la empresa.

RESULTADOS

- Modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual.

PROCEDIMIENTO A REALIZAR

Los capacitadores serán personas calificadas y tendrán el propósito de instruir y orientar al personal, para mejorar el desempeño de sus funciones en la empresa, por tanto se toma en consideración el siguiente proceso a realizarse.

Tabla 30. “Proceso de Evaluación”

Dimensión	Ítems
Planificación	<ul style="list-style-type: none"> • Los objetivos se relacionan con las necesidades detectadas en la línea de mejora. • El plan de actuación diseñado es coherente con los objetivos planificados. • Los evaluadores facilitan la planificación de la línea de mejora. • El evaluador planifica las actividades de forma colaborativa.
Implementación	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades se adaptan al nivel de competencia curricular del trabajador. • Los materiales previstos para cada actividad son pertinentes. • La metodología ha favorecido el desarrollo de las actividades. • La metodología utilizada ha facilitado el trabajo en grupo. • La secuenciación de las actuaciones ha sido la adecuada.
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Se han cumplido los objetivos propuestos. • Las actividades han podido ser revisadas y mejoradas durante su desarrollo. • Los instrumentos de evaluación final han sido los adecuados. • Hay interés de iniciar otras tareas que contribuyen al desarrollo.

Elaborado por: La Autora (2022)

8.3.6. ESTRATEGIA N° 6

“DIFUSIÓN DEL PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL”



META

Incentivar la recreación en la empresa, dado que es una herramienta fundamental en el aprendizaje social del empleado.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Generar espacios de comunicación, interacción y trabajo en equipo que posibilitan el afianzamiento de valores organizacionales y personales.

POLÍTICAS

- Incentivar la recreación en la empresa, dado que es una herramienta fundamental en el aprendizaje social del empleado.
- Las conferencias para el personal será gratuito.
- Se evaluarán los resultados luego de la capacitación.
- Al final de cada capacitación se entregará un certificado que conste las horas y tema dictado, para ser adjunto a su perfil.

RESPONSABLES

- Talento Humano– Secretaria – Personas o instituciones encargadas de la capacitación.

TIEMPO.

- Inicio de la Conferencia del plan de mejoras de clima laboral para el personal primer viernes del mes de abril del 2022 en jornada de 08h00 – 11h00.

PRESUPUESTO.

Los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichos eventos serán costeados por la empresa.

RESULTADOS

- Diseño actividades variadas y con diferentes posibilidades para que los empleados escojan el tipo de actividad del que quieren participar.
- Mejorar los niveles de desempeño del personal para lograr competitividad en el mercado actual.
- Perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo

PROCEDIMIENTO A REALIZAR

Para la difusión de plan de mejoras del clima laboral se utilizara los siguientes medios:

- Publicación del proyecto mediante las redes sociales de la institución como; Facebook, pagina web de la institución.
- Se brindara una entrevista a los medios radiales del cantón para dar a conocer del proyecto que se llevara a cabo dentro de la institución, es relevante este punto ya que la institución contara con un primer proyecto enfocado al personal.
- Se implementara la información del plan de mejoras en la cartelera de la institución en determinados lugares estratégicos.

8.3.7. ESTRATEGIA N° 7

“MOTIVAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES DENTRO Y FUERA DE LA EMPRESA”



META

- Preservación del desempeño.
- Mejorar el clima organizacional.
- Auspiciar un mejor desarrollo estratégico.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

- Difundir a todo nivel los incentivos existentes como auxilios económicos para educación, salud, recreación, etc.
- Diseñar un plan de incentivos que contemple aumento de productividad por áreas, disminución de recirculado, disminución de no conformes, entre otros.
- Convocar e inscribir los funcionarios que cumplen con los requisitos establecidos, de acuerdo con las diferentes categorías establecidas para la entrega de incentivos de la misma forma realizar un evento de entrega de incentivos.

POLÍTICAS

- La capacitación se llevará a cabo en horas no laborables, mediante convenios con prestigiosas empresas e instituciones de la ciudad de Loja.
- La capacitación del personal será de carácter obligatorio.
- Las conferencias para el personal será gratuito.
- Se evaluarán los resultados luego de la capacitación.

- Al final de cada capacitación se entregará un certificado que conste las horas y tema dictado, para ser adjunto a su perfil.

RESPONSABLES

- Talento Humano– Secretaria – Personas o instituciones encargadas de la capacitación.

TIEMPO.

- Inicio de la Conferencia, Servicio y atención al cliente para el personal en dos primeros sábados del mes de mayo del 2015 en jornada de 14h00 – 17h00.
- Conferencia del S.R.I sobre Tributación para el departamento de contabilidad en los sábados siguientes del mes de Mayo del 2015 de 14h00 – 17h00.
- Las Charlas sobre Diseño gráfico será el primer sábado del mes de Junio.
- Para la conferencia de Marketing y Estrategia de negocios el segundo sábado del mes de junio de 14h00 – 17h00 para el gerente y los jefes departamentales de la empresa.

PRESUPUESTO.

Los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichos eventos serán costeados por la empresa.

RESULTADOS

- Modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias existentes en el mercado
- Mejorar los niveles de desempeño del personal para lograr competitividad en el mercado actual.
- Perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo

PROCEDIMIENTO A REALIZAR

Los capacitadores serán personas calificadas y tendrán el propósito de instruir y orientar al personal, para mejorar el desempeño de sus funciones en la empresa. Por lo tanto se implementará la siguiente matriz con el fin de forjar las relaciones interpersonales dentro de la institución.

Tabla 31. “Proceso de Evaluación”

Si usted	Los demás percibirán	Como resultado obtendrá
Cambia algunas conductas que resultan inadecuadas.	A una persona con una actitud positiva.	Relación favorable con los demás.
Es más justo y tolerante consigo mismo y los demás.	A una persona abierta a la comunicación.	Tolerancia y justicia recíprocas.
Manifiesta mayor respeto por los demás.	A una persona íntegra.	Consideración de los demás hacia usted.
Mejora su capacidad para generar empatía.	A una persona que fomenta una comunicación efectiva.	Mejorar calidad humana y relaciones más efectivas.

Elaborado por: La Autora (2022)

8.3.8. ESTRATEGIA N° 8

“VALORACIÓN”



META

- Preservación del desempeño.
- Mejorar el clima organizacional.
- Auspiciar un mejor desarrollo estratégico.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

- Difundir a todo nivel los incentivos existentes como auxilios económicos para educación, salud, recreación, etc.
- Diseñar un plan de incentivos que contemple aumento de productividad por áreas, disminución de recirculado, disminución de no conformes, entre otros.
- Convocar e inscribir los funcionarios que cumplen con los requisitos establecidos, de acuerdo con las diferentes categorías establecidas para la entrega de incentivos de la misma forma realizar un evento de entrega de

incentivos.

POLÍTICAS

- La capacitación se llevará a cabo en horas no laborables, mediante convenios con prestigiosas empresas e instituciones de la ciudad de Loja.
- La capacitación del personal será de carácter obligatorio.
- Las conferencias para el personal será gratuito.
- Se evaluarán los resultados luego de la capacitación.
- Al final de cada capacitación se entregará un certificado que conste las horas y tema dictado, para ser adjunto a su perfil.

RESPONSABLES

- Talento Humano– Secretaria – Personas o instituciones encargadas de la capacitación.

TIEMPO.

- Inicio de la Conferencia, Servicio y atención al cliente para el personal en dos primeros sábados del mes de mayo del 2015 en jornada de 14h00 – 17h00.
- Conferencia del S.R.I sobre Tributación para el departamento de contabilidad en los sábados siguientes del mes de Mayo del 2015 de 14h00 – 17h00.
- Las Charlas sobre Diseño gráfico será el primer sábado del mes de Junio.
- Para la conferencia de Marketing y Estrategia de negocios el segundo sábado del mes de junio de 14h00 – 17h00 para el gerente y los jefes departamentales de la empresa.

PRESUPUESTO.

Los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichos eventos serán costeados por la empresa.

RESULTADOS

- Modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias existentes en el mercado
- Mejorar los niveles de desempeño del personal para lograr competitividad en el mercado actual.

- Perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo

PROCEDIMIENTO A REALIZAR

Los capacitadores serán personas calificadas y tendrán el propósito de instruir y orientar al personal, para mejorar el desempeño de sus funciones en la empresa. Por lo tanto se implementara el siguiente cuadro de compromisos para el personal que será entregada a los directivos para la aplicación diaria.

Tabla 32. “Compromisos”

Compromiso	Detalle
Equipo	Somos un equipo. Siempre primaran los intereses, objetivos del equipo sobre los míos.
Rotación	Ha sido, es y será mi prioridad absoluta intentar evitar las rotaciones del personal.
Relaciones	Las relaciones entre los miembros del equipo deben estar basadas en la confianza, transparencia, franca comunicación y colaboración.
Responsabilidad	Si los resultados del trabajo son satisfactorios; el mérito siempre es del equipo. Si por el contrario, los resultados no se alcanzan, solo habrá un responsable: yo.
Evaluaciones	El trabajo, el esfuerzo, el compromiso, el afán de mejora; son las únicas referencias válidas para evaluar individualmente a los miembros del equipo.
Formación	La formación es la herramienta más poderosa de mejora profesional. Haré todo lo que esté en mi mano para que sigamos con los planes de formación.
Delegar	Seguiré profundizando en los procesos de delegación: la experiencia junto con la formación abundará en vuestra mejora profesional.
Justo	Es mi obsesión permanente: ser justo. Si creéis que no lo soy: la crítica constructiva, no es que esté permitida; es que es necesaria. Mi puerta siempre está abierta.
Top	No renuncio; ni renunciaré a que el Departamento sea un Departamento de referencia en la compañía. En todos los aspectos.
Liderazgo	Como responsable del departamento, si tiene la razón, defenderé con todos los medios a mi alcance a cualquier miembro del equipo que lo necesite: cuándo sea, dónde sea y

	a la que hora que sea. Siempre estoy disponible para el equipo: 24x7.
--	---

Elaborado por: La Autora (2022)

9. CRONOGRAMA DE APLICACIÓN

Tabla 33. “Cronograma de Aplicación”

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES – PLAN / PROGRAMA DE BIENESTAR LABORAL											
Actividades	TIEMPO – MES										
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Noviembre	Diciembre
Convocar e inscribir los funcionarios que cumplen con los requisitos establecidos, de acuerdo con las diferentes categorías establecidas para la entrega de incentivos de la misma forma realizar un evento de entrega de incentivos.											X
Implantar una cultura de conciencia de los beneficios que trae la integración entre la organización y los trabajadores a través de capacitaciones, con el fin de evitar que sigan comportándose como entidades diferentes.		X									
Diseñar y ejecutar el programa “yo me pongo en tus zapatos” (realizar cambio de puestos de trabajo por un día) con el fin de generar empatía en la institución con el trabajo del otro.						X					X
Realizar talleres de técnicas de liderazgo y gestión de personal aplicadas					X	X					
Implementación de los objetivos y acciones realizadas a las etapas que involucra y a los funcionarios que contribuyen.		X									
Generar espacios de comunicación, interacción y trabajo en equipo que posibilitan el afianzamiento de valores organizacionales y personales.				X							
Promover una mejor relación interpersonal tanto en la parte humana como en la parte operativa									X		
C										X	

Fuente: La Autora, 2022.

Elaborado por: La Autora, 2022.

10. PRESUPUESTO POR ESTRATEGIA

Todo Plan requiere de una inversión en dinero, una vez se obtienen los resultados del diagnóstico, se evalúan los posibles costos, no requiere de mayor inversión, solo del compromiso de los directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Yacuambi.

El presupuesto con que cuenta el GAD municipal del cantón Yacuambi para la ejecución del Plan de Mejoras del Clima Laboral para el personal, es de MIL NOVECIENTOS SETENTA Y CINCO (\$ 1.975.00). La descripción de cómo se ha de invertir dicho monto se explica en la siguiente tabla.

Tabla 34. “Presupuesto”

PRESUPUESTO	
PERSPECTIVA 1 - Programa De Incentivos	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Convocar e inscribir los funcionarios que cumplen con los requisitos establecidos, de acuerdo con las diferentes categorías establecidas para la entrega de incentivos de la misma forma realizar un evento de entrega de incentivos.	2000.00
PERSPECTIVA 2 - Implantación de una cultura gana gana en la organización respecto al recurso humano	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Implantar una cultura de conciencia de los beneficios que trae la integración entre la organización y los trabajadores a través de capacitaciones, con el fin de evitar que sigan comportándose como entidades diferentes.	\$1500.00
PERSPECTIVA 3 – Estrategias de integración	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Diseñar y ejecutar el programa “yo me pongo en tus zapatos” (realizar cambio de puestos de trabajo por un día) con el fin de generar empatía en la institución con el trabajo del otro.	\$ 800.00
PERSPECTIVA 4 - Técnicas de Liderazgo	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Realizar talleres de técnicas de liderazgo y gestión de personal aplicadas	\$ 1600.00
PERSPECTIVA 5 – Evaluación de la eficacia en los procesos del plan de mejoras	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Implementación de los objetivos y acciones realizadas a las etapas que involucra y a los funcionarios que contribuyen.	\$ 1000.00
PERSPECTIVA 6 – Difusión del plan de mejoras de Clima Laboral	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Generar espacios de comunicación, interacción y trabajo en equipo que posibilitan el afianzamiento de valores organizacionales y personales.	\$ 500.00
PERSPECTIVA 7 – Motivar las relaciones interpersonales dentro y fuera de la empresa	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Promover una mejor relación interpersonal tanto en la parte humana como en la parte operativa	\$600.00
PERSPECTIVA 8 – Valoración	
Detalle actividades / requerimiento	Valor
Diseñar e implementar un programa de reconocimientos no monetarios para todas las áreas de la institución	\$1000.00
VALOR TOTAL	\$ 9600.00

Elaborado por: La Autora (2022)

11. RECOMENDACIONES

- Por consiguiente, basados en el diagnóstico se lograron identificar problemas en el clima laboral del GAD Yacuambi, la comunicación interna y trabajo en equipo deficiente, la falta de capacitaciones al personal, además no se cuenta con un sistema de evaluación de desempeño periódico, ni programas de motivación e incentivos laborales; para los cuales se diseñaron propuestas o estrategias en el plan de mejoramiento.
- El liderazgo es un aspecto a favor de la empresa, sin embargo, se debe impulsar un cambio en la cultura organizacional hacia un nuevo estilo de gestión que promueva la consecución de los objetivos organizacionales y del plan de mejoramiento.
- Contribuir a la motivación y satisfacción del personal propiciando la participación de todos los miembros tomando en cuenta sus aportes y preocupaciones en las actividades de mejora.
- El trabajo en equipo es primordial para que fluya el desarrollo de las actividades en pro del buen funcionamiento de los procesos y de la satisfacción del cliente interno y externo.

12. CONCLUSIONES

- Obtener el compromiso de la alta dirección ya que el plan de mejoramiento debe empezarse desde los líderes puesto que son los encargados de dar la ruta a este proceso.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal y de integración donde se vincule a todos los miembros de la organización, lo cual va a permitir la orientación personal, profesional y de satisfacción del cliente interno y externo.
- Asegurar la participación en equipos de los empleados que encaminen al personal para trabajar bajo la misma premisa, ello permite alcanzar de manera eficiente y permanente los objetivos de la empresa.
- Establecer un sistema de recompensa y reconocimiento que sea aplicado coherentemente junto con la evaluación del desempeño, que incremente su compromiso y responsabilidad.
- Distribuir políticas y procedimientos de recursos humanos a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales, para mejorar los canales de comunicación.
- Establecer métodos eficientes de participación permanente tales como equipos de mejoramiento para los procesos operativos, mayor comunicación con los empleados y entre los empleados, es decir conocer de manera posible y personalmente sugerencias o inquietudes y darles pronta solución.

13. CONTRAPORTADA

14. Figura 23. “Contraportada”



Elaborado por: La Autora (2022)

15. BIBLIOGRAFÍA

- ALTECO, C. (Septiembre de 2021). *Planes de Mejora*. Obtenido de <https://www.aiteco.com/calidad/plan-de-mejora/>
- Alves, D., & Cirera, O. (25 de Marzo de 2015). *Vida con calidad y calidad de vida*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/877/87726343010.pdf>
- Arévalo, J. (24 de Abril de 2019). *La toma de decisiones, una revision del tema*. Obtenido de https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2824/Cap_8_TomadeDecisiones.pdf?sequence=12&isAllowed=y
- Bembibre. (Febrero de 2011). *Concientizar*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/concientizar.php>
- Chile, F. F. (08 de Febrero de 2021). *Educación Chile*. Obtenido de <https://www.educarchile.cl/estimulando-la-colaboracion#:~:text=La%20colaboraci%C3%B3n%20significa%20trabajar%20responsablemente,haciendo%20compromisos%20cuando%20sea%20necesario.>
- Coelho, F. (17 de Mayo de 2019). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <https://www.significados.com/metodologia/>
- Contreras, E. (10 de Febrero de 2014). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n35/n35a07.pdf>
- ECOMAN. (13 de Febrero de 2009). *Análisis del Ambiente Laboral*. Obtenido de <https://dspace.itcolima.edu.mx/jspui/bitstream/123456789/382/2/AN%C3%81LISIS%20DE%20AMBIENTE%20LABORAL.pdf>
- Eumed.net. (Febrero de 28 de 2021). *Enciclopedia Virtual*. Obtenido de https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/lsg/concepto_competencias.html
- Gamboa, E. (04 de Septiembre de 2010). *Revista Psicología Científica*. Obtenido de <https://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>
- Gómez, L. (Enero de 2013). *Aposta Revista de Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- Graus. (11 de Marzo de 2022). *Significados*. Obtenido de <https://www.significados.com/cronograma/>
- Jaureguiberry, M. (04 de Agosto de 2021). *Facultad de Ingeniería Industrial, Seguridad e Higiene*. Obtenido de <https://www.fio.unicen.edu.ar/usuario/segumar/Laura/material/Que%20es%20la%20Capacitaci%C3%B3n.pdf>
- Lavilla, L. (01 de Febrero de 2011). *La evaluación*. Obtenido de <file:///C:/Users/WALTER/Downloads/Dialnet-LaEvaluacion-3629230.pdf>
- Medina, D. (25 de Marzo de 2015). *Ciencia y Sociedad*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87032301.pdf>
- Ñaña, C. (31 de Agosto de 2017). *Comportamiento Organizacional*. Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4253/1/DO_FC_E_319_MAI_UC0104_2018.pdf
- Peiro, R. (04 de Abril de 2021). *Desarrollo Personal*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/desarrollo-personal.html>
- Peiro, R. (02 de Octubre de 2021). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/comportamiento-humano.html>

- Puchades, D. (23 de Octubre de 2019). *Negokai*. Obtenido de <https://negokai.com/talento-humano-definicion-proceso-y-tendencias.html>
- Quebec. (17 de Agosto de 2018). *INSPQ*. Obtenido de <https://www.inspq.qc.ca/es/centro-collaborador-oms-de-quebec-para-la-promocion-de-la-seguridad-y-prevencion-de-traumatismos/definicion-del-concepto-de-seguridad>
- Quiroa, M. (28 de Mayo de 2020). *Estructura Organizacional* . Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estructura-organizacional.html>
- Ramos, G. (04 de Abril de 2014). *Pertenencia* . Obtenido de <https://definicion.mx/pertenencia/>
- Rioja. (15 de Abril de 2021). *UNIR*. Obtenido de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/salud-ocupacional/>
- Rivas, H. (14 de Agosto de 2017). *Motivacion Laboral. Elemento Fundamental en el Exito Organizacional*. Obtenido de <file:///C:/Users/WALTER/Downloads/181-Art%C3%ADculo%20Original-3828-2591-10-20210621.pdf>
- Rodriguez, D. (03 de Septiembre de 2002). *Tacnicas*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/tecnica/>
- Sanchez, J. (09 de Febrero de 2016). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/presupuesto.html>
- Sánchez, J. (04 de Marzo de 2020). *Eficacia, haciendo facil la economia* . Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/eficacia.html>
- Santos, D. (23 de Octubre de 2012). *Fundamentos de la comunicación* . Obtenido de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/comunicacion/Fundamentos_de_comunicacion.pdf
- Significados. (11 de Marzo de 2022). *Programa* . Obtenido de <https://www.significados.com/programa/>
- Sladogna, M. (27 de Agosto de 2017). *Productividad, definiciones y perspectivas para la negociacion colectiva*. Obtenido de <http://www.relats.org/documentos/ORGSladogna2.pdf>

16. MEDIO DE SOCIALIZACIÓN

16.1. Socialización

Figura 24. “Socialización”



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 25. “Socialización”



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 26. “Socialización”



Elaborado por: La Autora (2022)

16.2. Material Visual Utilizado

Figura 27. “Diapositiva de presentación del plan de mejoras”



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 28. "Presentacion de la portada del plan del mejoras"



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 29. "Ventajas y desventajas"

VENTAJAS	DESVENTAJAS
En la institución existe una gran fuente de empleo ya que existen 115 trabajadores del cual el 72% del personal que labora en la institución son de género masculino mientras que el 28% del género femenino.	En la institución existe un número significativo de personal que labora en la misma, sin embargo la mayoría abarca más hombres que mujeres. Dando que hay una inequidad de género.
La mayoría de personal que labora en la institución oscila entre los 32 a 45 años, es decir existe una gran cantidad de personal con mayor experiencia en las funciones que desempeña.	De acuerdo al porcentaje mayor existente entre los trabajadores de la institución se ve reflejado que hay un mayor compromiso de empleo hacia personas con experiencia laboral a diferencia de las personas jóvenes que quizá por su edad no son contratadas.
Como es una institución pública la mayoría de colaboradores pertenecen al departamento de obras públicas por lo que es una institución que presta servicio a las comunidades de las que pertenece, tomando en cuenta que los otros departamentos de las áreas administrativas son de mayor importancia para la organización de la institución.	En el departamento de Talento Humano existe muy poco personal para la cantidad de personal que labora en toda la institución.
La institución cuenta con personal de producción, es decir que realizan trabajos de campo como choferes, operadores, obreros, etc.	En el área administrativa la institución cuenta con poco personal que tenga título de tercer nivel educativo.
En lo referente a la comunicación dentro de la institución de acuerdo al estudio realizado manifiesta que un 77% hay una excelente comunicación.	Mientras que si existe un número significativo que ha manifestado que no existe una buena comunicación dentro de la institución dando un porcentaje aproximado del 23%.
En relación a la respuesta de si se dan soluciones a los problemas existentes en la organización existe.	Si embargo existe un aproximado de 66% de que no dan solución a los problemas existentes en la institución.

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 30. "Presentación del flujo grama de procesos"



Elaborado por: La Autora (2022)

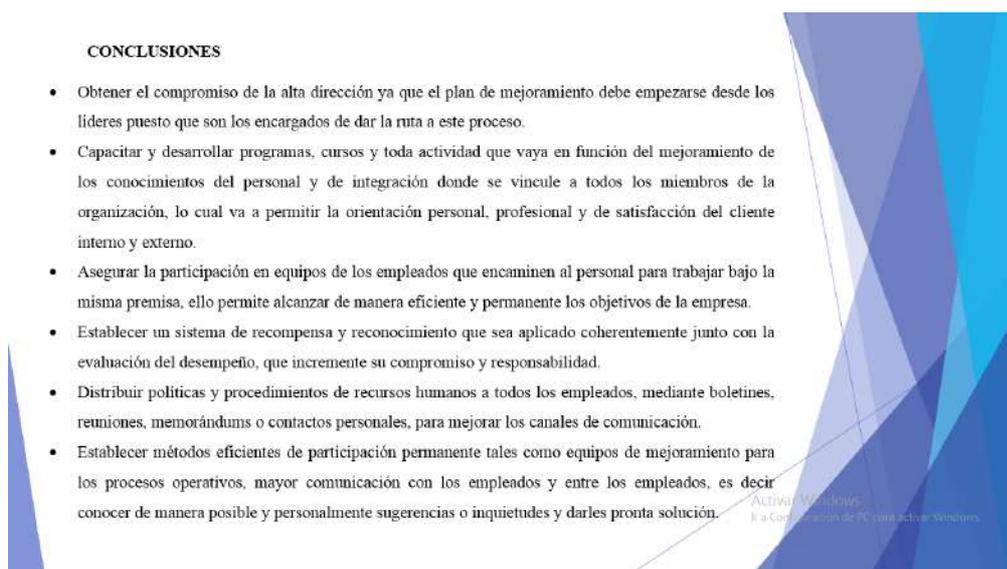
Figura 31. "Presentación de las estrategias"

ESTRATEGIAS PARA EL PLAN DE MEJORAS DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON YACUAMBI.

ESTRATEGIA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	METAS	ACCIONES	TIEMPO	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE
Diseñar un programa de incentivos	Difundir a todo nivel los incentivos existentes como auxilios económicos para educación, salud, recreación, etc.	Control de asistencia, información socializada por la institución.	Preservación del desempeño.	Ofrecer vacaciones pagadas familiares, controles médicos especializados, incentivos económicos que motiven a los trabajadores.	Anual	Registro de actividades.	Talento Humano
	Diseñar un plan de incentivos que contemple aumento de productividad por áreas, disminución de rectorías, disminución de no conformes, entre otros.	Plan de incentivos.	Mejorar el clima organizacional.	Diseñar un programa para escoger mejores empleados.	Anual	Registro de actividades y asistencia.	Talento Humano
	Conocer e inscribir los funcionarios que cumplen con los requisitos establecidos, de acuerdo con las diferentes categorías establecidas para la entrega de incentivos de la misma forma realizar un evento de entrega de incentivos.	Publicación y comunicación de la convocatoria luego proceder con la entrega de los incentivos.	Con el fin de auspiciar un mejor desarrollo estratégico	Realizar un evento únicamente para incentivos de empleados y reconocimientos a los mejores de cada departamento.	Anual	Registro de Asistencia.	Talento Humano

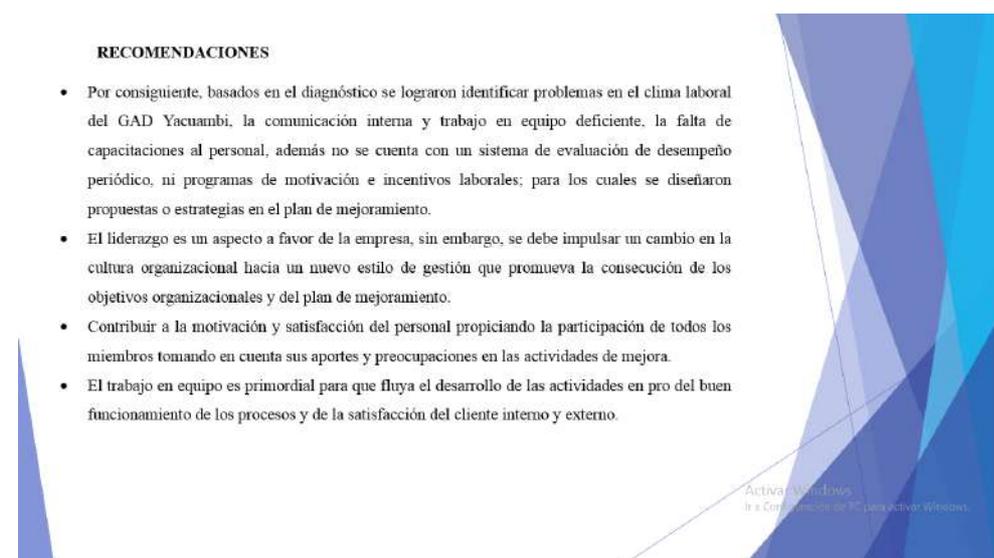
Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 32. “Presentación de las conclusiones”



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 33. “Presentación de las recomendaciones”



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 34. “Presentación final de la portada del plan de mejoras”



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 35. “Presentación del agradecimiento”



Elaborado por: La Autora (2022)

16.3. Entrega de Resultados

Figura 36. "Entrega de Resultados"



Elaborado por: La Autora (2022)

13. CONCLUSIONES

El factor de mayor influencia en los resultados negativos de algunas variables del clima laboral fueron la motivación y falta de reconocimiento de la empresa a través de los directivos y jefes, hacia los empleados. Este aspecto es sencillo de aplicar y no representa mayores costos para la empresa dado que se cuenta con un departamento de talento humano que puede ejecutar todas las actividades para fortalecer el reconocimiento y la motivación.

El desarrollo del proyecto permitió identificar algunas variables, arrojadas en los resultados de la encuesta de Clima Laboral en el GAD Yacuambi, que influyen y desmejoran el índice de ambiente laboral y por consiguiente el grado de satisfacción y la percepción, que de la organización, que tienen los colaboradores, así como se logró identificar que la efectividad de las organizaciones en materia de clima organizacional, Actualmente para el GAD Yacuambi, específicamente en el área de Talento Humano, es un reto enorme, de arduo trabajo, sin embargo, se está concibiendo como una responsabilidad importante que empieza por el compromiso de los directivos.

Se realizaron entrevistas, lo que nos condujo a identificar las causas por las cuales los colaboradores tienen una percepción desfavorable en estas dimensiones. Con base en esta información, acorde con la política de gestión del talento humano y teniendo en cuenta la complejidad operacional de la institución, se diseñó un plan de acción para el mejoramiento del clima organizacional, las estrategias planteadas en el documento son para aplicación en el área, teniendo en cuenta que la organización cuenta con un plan maestro corporativo.

Para la ejecución del plan de acción es de vital importancia que se tengan en cuenta aspectos como el compromiso por parte del Director y Gerentes de las áreas, quienes son los principales promotores y quienes generan credibilidad en los mandos medios y los colaboradores.

14. RECOMENDACIONES

- Obtener el compromiso de la alta dirección ya que el plan de mejoramiento debe empezarse desde los líderes puesto que son los encargados de dar la ruta a este proceso.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal y de integración donde se vincule a todos los miembros de la organización, lo cual va a permitir la orientación personal, profesional y de satisfacción del cliente interno y externo.
- Asegurar la participación en equipos de los empleados que encaminen al personal para trabajar bajo la misma premisa, ello permite alcanzar de manera eficiente y permanente los objetivos de la empresa.
- Establecer un sistema de recompensa y reconocimiento que sea aplicado coherentemente junto con la evaluación del desempeño, que incremente su compromiso y responsabilidad.

15. BIBLIOGRAFIA

- Alvarado, A., Hurtado, B., & Yavar, . (Febrero de 2013). *UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL* . Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11299/1/TESIS%2CClima%20LABORAL.pdf>
- Bembibre, V. (Diciembre de 2008). *Definición ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/social/laboral.php>
- Benitez Torres, T. (04 de Junio de 2018). Marco Institucional ITSS. *Marco Institucional ITSS*. Loja, Loja, Ecuador. Recuperado el 04 de Junio de 2018
- Boscan, F. (Diciembre de 2015). *Cuestiones Jurídicas* . Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1275/127546588002.pdf>
- Buk. (2021). *Tipos de Clima Laboral*. Obtenido de <https://www.buk.cl/blog/tipos-de-clima-laboral>
- 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,.
- Chiavenato, A. (08 de Junio de 2018). *Comportamiento Organizacional, La dinamica* . Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf
- Clarke, M. (22 de Marzo de 2016). *Elaboracion de un Plan de Mejoras*. Obtenido de http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf
- Contreras, F. G. (Noviembre de 2015). *www.scielo.conicyt.cl*. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-34292015000400014
- COPEME. (06 de Mayo de 2009). *Medicion del Clima Laboral*. Obtenido de https://sptf.info/images/medicion_del_clima_laboral.pdf
- Cortés, M., & Iglesias, M. (03 de Junio de 2015). *Generalidades sobre la Metodología de la investigación* . Obtenido de https://www.unacar.mx/contenido/gaceta/ediciones/metodologia_investigacion.pdf
- 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.
- Fabbri, M. S. (01 de Abril de 2018). *Las Tecnicas de Investigacion* . Obtenido de <http://institutocienciashumanas.com/wp-content/uploads/2020/03/Las-3A9cnicas-de-investigaci%C3%B3n.pdf>
- 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/>
- Fuster, D. (26 de Marzo de 2019). *Metodo Hermeneutico* . Obtenido de <file:///C:/Users/WALTER/Downloads/M.%20HERMENEUTICO%202.pdf>
- García, F. (05 de Noviembre de 2011). *Investigacion Descriptiva Mediante Encuestas* . Obtenido de <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/19380/34/Tema%208-Encuestas.pdf>
- García, M., Martínez, C., Martín, N., & Sánchez, L. (21 de Noviembre de 2013). *Metodologia Avanzada* . Obtenido de http://www2.uca.edu.sv/mcp/media/archivo/f53e86_entrevistapdfcopy.pdf
- 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>
- 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.
- Gomez, L. (Marzo de 2013). *Aposta* . Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- Gomez, L. (Marzo de 2013). *El Clima Laboral en Cuestión*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- Guevara, X. (17 de Mayo de 2018). *Universidad Andina Simon Bolivar* . Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6169/1/T2597-MIE-Guevara-Clima.pdf>
- INDEED. (08 de Marzo de 2021). *Indeed*. Obtenido de <https://mx.indeed.com/orientacion-profesional/desarrollo-profesional/adaptabilidad-en-el-trabajo>
- investigación, T. e. (2008). *academia.edu*. Obtenido de 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=AK
- Jimenez, D. (09 de Octubre de 2016). *Clima laboral y su incidencia en la satisfacción de los trabajadores de una empresa de consumo masivo*. Obtenido de <file:///C:/Users/WALTER/Downloads/Dialnet-ClimaLaboralYSuIncidenciaEnLaSatisfaccionDeLosTrab-5774750.pdf>
- Jojoa, A. (03 de Octubre de 2017). *Importancia del Clima Organizacional en la Productividad Laboral*. Obtenido de <http://biblioteca.esucomex.cl/RCA/Importancia%20del%20clima%20organizacional%20en%20la%20productividad%20laboral.pdf>
- Kaufmann-Argueta, J. (Febrero de 2014). *Publicidad Tradicional a la Digital*. *Universidad de Navarra*.
- línea, R. d. (2009 de 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%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F4781052.pdf&usg=AOvVaw1ApWv0Fo6A2fTXpVr6wF7Y>

- Lozano, L. (24 de Marzo de 2015). *El Talento Humano una Estrategia de Exito* .
Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/206/20606008.pdf>
- 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)
- Martinez, C. (S/F). *lifeder.com*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/instrumentos-investigacion-documental-campo/>
- Mula, L. (10 de Octubre de 2016). *La Motivación del Trabajador en la Empresa* .
Obtenido de <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/4178/1/TFG%20MULA%20G%C3%81LVEZ%20LIDIA%20MAR%C3%8DA.pdf>
- Munari, B. (2019). *Metodologías Proyectuales*. Obtenido de https://www.academia.edu/12117807/metodos_proyectuales
- Noboa. (2021). *Grupo Noboa*. Obtenido de <https://ec.linkedin.com/company/grupo-noboa-global-brands>
- Olaz, Á. (17 de Mayo de 2017). *El Clima Laboral en Cuestion* . Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- 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
- Polligua, C. (23 de Junio de 2021). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento de las empresas*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Quijada, D. F. (2014). *Tecnologías de la persuasión*.
- Ramos, D. (Agosto de 2012). *UNAD (Universidad Nacional Abierta y a Distancia)*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=66FA65F2114566C0749F0EA93C2C107B.jvm1?sequence=1>
- 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*.
- Ruedas, M. (13 de Noviembre de 2010). *HERMENÉUTICA: LA ROCA QUE ROMPE EL ESPEJO* .
- Sánchez Ramos, M. E. (2012). El Concepto Diseño en el taller de Diseño: Reflexiones Teóricas. *Insigne Visual*, 6.
- Sarmiento, J. (02 de Octubre de 2018). *La Evolucion del Concepto de Talento Humano* . Obtenido de

- <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6879/1/5131586-2018-II-GTH.pdf>
- Tapia, K. (27 de Marzo de 2011). *Optimizacion de los Factores que Influyen en el Clima Laboral de una Empresa* . Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2911/1/T1035-MBA-Tapia-Optimizaci%C3%B3n.pdf>
- Tena Suck , A. (1995). *Manual de Investigación Documental: Elaboración de tesinas. 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
- Torres, C. (2010). Universidad Técnica de Ambato. Especialización en Bibliotecología y documentació.
- UMH, U. M. (15 de Noviembre de 2010). *Planes de Mejora* . Obtenido de <https://calidad.umh.es/files/2010/11/PLANES-DE-MEJORA.pdf>
- 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>
- Vega, J., Rodriguez, E., & Alexandra, M. (11 de Noviembre de 2014). *Metodologia de Evaluacion del Clima Organizacional*. Obtenido de https://sptf.info/images/medicion_del_clima_laboral.pdf
- 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*.

16. ANEXOS

16.1. Presupuesto

Recursos Humanos

Es el departamento de una empresa que se encarga de encontrar, seleccionar, reclutar y capacitar a las personas que solicitan un empleo, así como administrar las prestaciones o beneficios que se les otorgan.

- ✓ **Director de titulación:** Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.
- ✓ **Estudiante:** Rosa Marisol Armijos Nanchi
- ✓ **Institución:** Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yacuambi

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 periodo de tiempo determinado.

Tabla 35. “Presupuesto de elaboración del proyecto”

PRESUPUESTO				
RUBROS	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
RECURSO MATERIAL Y TECNOLÓGICO				
Computadora portátil	Unidad	1	648,00	648,00
CD de datos	Unidad	2	1,00	2,00
Fotocopias	Hojas	300	0,02	6,00
Impresiones	Hojas	300	0,05	15,00
Anillado	Unidad	3	3,00	3,00
Suministros de Of.	Unidad impresora	1	350,00	350,00
Empastado	Unidad	1	10,00	10,00
Internet (6 meses)	Mensual	6	20,00	120,00
SERVICIOS VARIOS				
Transporte	Unidad	1	20	480,00
Alimentación	Valor total	1	10	240,00
Productos finales	Varios	1	6	144,00
Proceso de titulación	Matricula extraordinaria	1	855,09	855,09
SUBTOTAL				2,872.09
Imprevistos 5%				143,6045
TOTAL				3,013.6945

Elaborado por: La Autora (2022)

16.2. Cronograma

A continuación, se presenta, el cronograma de actividades realizado en la elaboración del presente proyecto de titulación, mismo que indica todas las actividades que se van a trabajar semana tras semana hasta finalizar y poder sustentar el presente tema de investigación.

Tabla 36. “Cronograma”

N°	Actividades	Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Socialización de las líneas de investigación y formulación del proyecto de investigación de fin de carrera.	x																											
2	Aprobación de temas de proyectos de la investigación de fin de carrera.		x																										
3	Identificación del problema.			x																									
4	Planteamiento del tema.				x																								
5	Elaboración de la justificación.					x																							
6	Planteamiento de objetivos general y objetivos específicos.						x																						
7	Elaboración del marco institucional y marco teórico.						x																						
8	Elaboración del diseño metodológico, metodologías y técnicas a ser utilizadas en la investigación.								x																				
9	Determinar la muestra, recursos y bibliografía.							x		x																			
10	Presentación del ante proyecto al Vicerrectorado.											x																	
11	Desarrollo de investigación y propuesta de acción.												x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x						
12	Elaboración de conclusiones y recomendaciones y levantamiento del documento final del borrador del proyecto de investigación.																										x		
13	Entrega de proyectos de investigación de fin de carrera																												x

Fuente: Rectorado ISTS

12.3. Certificación de Aprobación – Vicerrectorado


 INSTITUTO TECNOLÓGICO
 SUDAMERICANO
(Juntos por un futuro)

VICERRECTORADO ACADÉMICO

Loja, 30 de Marzo del 2022
 Of. N° 75 -VDIN-ISTS-2022

Sr.(ta). ARMIJOS NANCHI ROSA MARISOL
ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTION DEL TALENTO HUMANO
 Ciudad

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a ustedes para comunicarles que una vez revisado el anteproyecto de investigación de fin de carrera de su autoría titulado **"PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN YACUAMBI, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022"**, el mismo cumple con los lineamientos establecidos por la institución; por lo que se autoriza su realización y puesta en marcha, para lo cual se nombra como director de su proyecto de fin de carrera (el/la) Mgs. JOFFRE VICENTE SARMIENTO CHASE.

Particular que le hago conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,


 Ing. Germán Patricio Villamarín Coronel Mgs.
VICERRECTOR DE DESARROLLO E INNOVACION DEL ISTS


 INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
 VICERRECTORADO
 SUDAMERICANO

Matriz: Miguel Riofrío 156-25 entre Sucre y Bolívar. Telfs: 07-2587258 / 07-2587210 Pagina Web:

12.4. Certificado de Ejecución del Proyecto



Loja, 14 de Diciembre del 2021

Lic.
 Víctor Manuel Gualán Chalán Alcalde del
 GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN YACUAMBI
 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, he considerado oportuno plantear el tema denominado, "PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL DEL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN YACUAMBI PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE PARA EL AÑO 2022" el que busca contribuir de manera directa a los procesos de gestión efectiva de uno de los recursos más importantes de la empresa como lo es el recurso humano y así mejorar la productividad de la institución y el buen desempeño de los colaboradores y trabajadores a su cargo.

Para la ejecución del proyecto antes mencionado se asignó al estudiante Rosa Marisol Armijos Nanchi con C.I 1900641521, mismo que necesita de su previa autorización para el levantamiento de información, investigación in situ o virtual y socialización de la propuesta de acción en la entidad a la que usted direcciona y precede.

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

Atentamente,

Rosa Marisol Armijos Nanchi
 ESTUDIANTE RESPONSABLE



Dirección: Calle Miguel Díaz y 24 de Mayo (frente a la plaza central)
 Telf: 07-3035420 / 073035440 / E-mail: gadyacuambi@gmail.com - Web: www.gadyacuambi.gob.ec
 Yacuambi - Zamora Chinchipe - Ecuador

REGISTRO OFICIAL NRO. 829 -
 SUPLEMENTO 30 AGOST. 2016

12.5. Certificado de Implementación del Proyecto



ALCALDÍA



Oficio Circular N°. 700.1- GADMC-Y-2021
Yacuambi, 17 de diciembre de 2021

Señora
Rosa Marisol Armijos Nanchi.
ESTUDIANTE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO SUDAMERICANO
Presente.-

De mi consideración:

A nombre y representación del cantón Yacuambi, expreso un cordial saludo y al mismo tiempo desearte el mejor de los éxitos en sus flamantes funciones.

Luego de ello, y en atención a su oficio s/n de fecha 14 de diciembre de 2021; me permito AUTORIZAR el levantamiento de información, investigación in situ o virtual y socialización de la propuesta de acción mediante la ejecución del **"Plan de Mejoras del Clima Laboral del Personal de Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Yacuambi, Provincia de Zamora Chinchipe para el Año 2022"**.

Lo cual pongo a su conocimiento, para los fines pertinentes.

Con sentimientos de mi distinguida consideración y estima, suscribo.

Atentamente,




Lic. Víctor Manuel Gualán Chelán
ALCALDE DEL CANTÓN YACUAMBI
C/ Archivo
Anexo lo indicado



INGENIERA, LUZ MERCEDES MEDINA JAPÓN, ANALISTA DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN YACUAMBI, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE,

CERTIFICO:

Que, con fecha 21 de Marzo del año 2022, se llevó a efecto la socialización del "PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN YACUAMBI, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE PARA EL AÑO 2022", en el horario de 16H00 a 17 H00, bajo la dirección de la señora Rosa Marisol Armijos Nanchi, Estudiante responsable del Instituto Tecnológico, SUDAMERICANO, quien cumplió con las expectativas de orientación para mantener la armonía y bienestar integral, como base de un buen estilo de vida y por ende un excelente rendimiento laboral.

Lo certifico en honor a la verdad.

Yacuambi, 25 de Marzo de 2022

Ing. Luz Mercedes Medina Japón
ANALISTA DE TALENTO HUMANO, DEL GOBIERNO
MUNICIPAL DE YACUAMBI





INGENIERA, LUZ MERCEDES MEDINA JAPÓN, ANALISTA DE TALENTO HUMANO DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON YACUAMBI, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE,

CERTIFICO:

Que, la señora **ROSA MARISOL ARMIJOS NANCHI**, con Cédula de Ciudadanía No. 1900641521, realizó la respectiva **SOCIALIZACIÓN Y ENTREGA DE LOS RESULTADOS DE SU PROYECTO DE TITULACION, denominado "PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA EL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON YACUAMBI, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE PARA EL AÑO 2022"**, dirigido a los **Servidores y Trabajadores municipales**.

Particular que se comunica en honor a la verdad para los fines académicos pertinentes

Yacuambi, 28 de Marzo de 2022


Ing. Luz Mercedes Medina Japón
ANALISTA DE TALENTO HUMANO, DEL GOBIERNO MUNICIPAL DE YACUAMBI



12.6. Encuesta Aplicada



ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN YACUAMBI.

Estimado colaborador reciba un cordial y atento saludo, soy estudiante de la Carrera de Gestión de Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, solicito su ayuda con la presente encuesta, misma es con afines académicos y será manejada exclusivamente para el desarrollo de mi tema de titulación denominado “PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN YACUAMBI, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022”

Genero:	Masculino		Femenino			
Edad:	18 a 25 años		26 a 31 años		32 a 45 años	Más de 45 años
Departamento:						
Cargo:						

1) **¿Cree usted que existe una buena comunicación dentro de las distintas áreas de la organización?**

Si ()
No ()

2) **¿Cree usted que se dan soluciones a los problemas existentes en la organización?**

Si ()
No ()

3) **¿La empresa hace el llamado de atención y sanciona oportunamente a colaborador que incumplan las normas y políticas de la institución?**

Si ()
No ()

4) **¿Ha sido víctima de una o más veces de opciones negativas por parte de sus compañeros?**

Si ()
No ()

5) ¿Sus comentarios, críticas constructivas, sugerencias son bien recibidas por sus compañeros?

Si ()
No ()

6) ¿Se siente valorado por su jefe y compañeros en el área donde se desempeña?

Si ()
No ()

7) ¿Usted practica comunicación asertiva dentro de la institución?

Si ()
No ()

8) ¿Usted está abierto a las críticas y al cambio de manera correcta y oportuna?

Si ()
No ()

9) ¿Qué acciones a seguir recomendaría para lograr ser una institución ejemplo de clima laboral saludable?

Llamado de atención saludable ()
Sanción según reglamento interno de trabajo ()
Despido mediante visto bueno ()

10) ¿Con que frecuencia usted participa de los siguientes eventos de la institución?

Chismes ()
Mentiras ()
Hipocresía ()
Críticas negativas ()
Acoso laboral ()
Bull ying ofensivo ()
Egoísmo ()
Relaciones sentimentales y ocultas ()
Ninguna ()

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

Si ()
No ()

12) ¿La institución realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión?

Si ()
No ()

Agradecemos su colaboración ya que su participación es importa

12.7. Entrevista Aplicada



INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUDAMERICANO
Hacemos gente de talento!



TALENTO HUMANO
TECNOLOGÍA SUPERIOR

ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN YACUAMBI.

Estimado Director reciba un cordial y atento saludo, soy estudiante de la Carrera de Gestión de Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, solicito su ayuda con la presente entrevista, misma es con fines académicos y será manejada exclusivamente para el desarrollo de mi tema de titulación denominado “PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN YACUAMBI, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022”

Genero:	Masculino		Femenino			
Edad:	18 a 25 años		26 a 31 años		32 a 45 años	Más de 45 años
Departamento:						
Cargo:						
Nombre:						

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

- 2) **¿Desde qué perspectiva la organización permite o brinda una adecuada integración del personal con la empresa?**

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

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

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

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

- 7) ¿Qué aspectos positivos destaca usted al trabajar en el GADM Yacuambi?**

- 8) ¿Qué aspectos negativos usted ha observado?**

9) ¿Usted que recomienda que se mejore en la institución en beneficio para los trabajadores?

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

Agradecemos su colaboración ya que su participación es importante

12.8. Plan de Socialización

Tabla 37. “Plan de socialización”

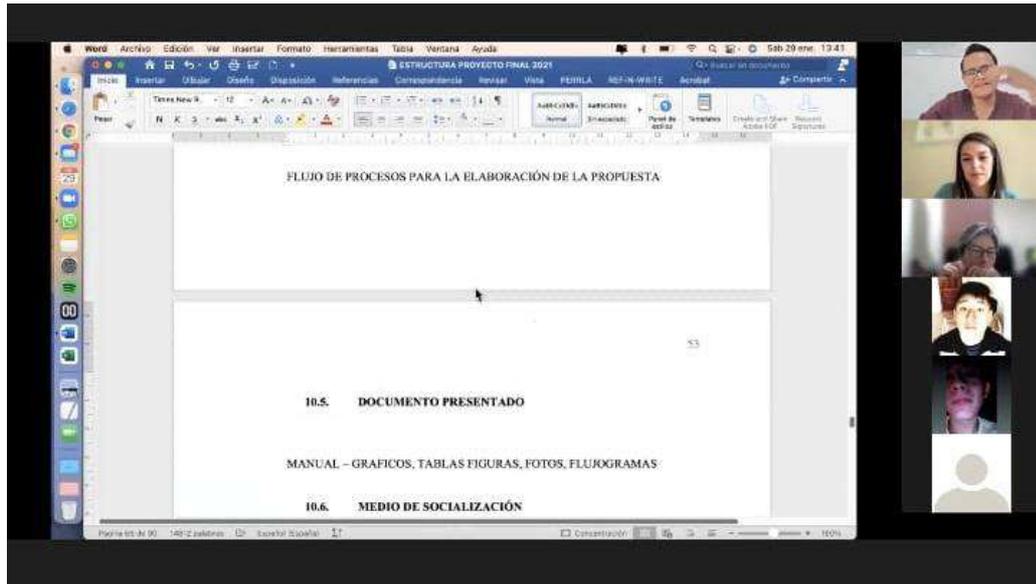
Fecha	Herramienta utilizada	Actividades	Objetivo	Contenido socializado	Día	Hora	Observaciones
21/03/2022	Visita in situ	Socialización del plan de acción	Dar a conocer la implementación del Plan de Mejoras del Clima Laboral para el personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yacuambi.	Brochure elaborado y diseñado profesionalmente	Lunes	10h00	La socialización tuvo gran acogida por las personas que asistieron

Elaborado por: La Autora (2022)

12.10. Evidencias Fotográficas del Proceso

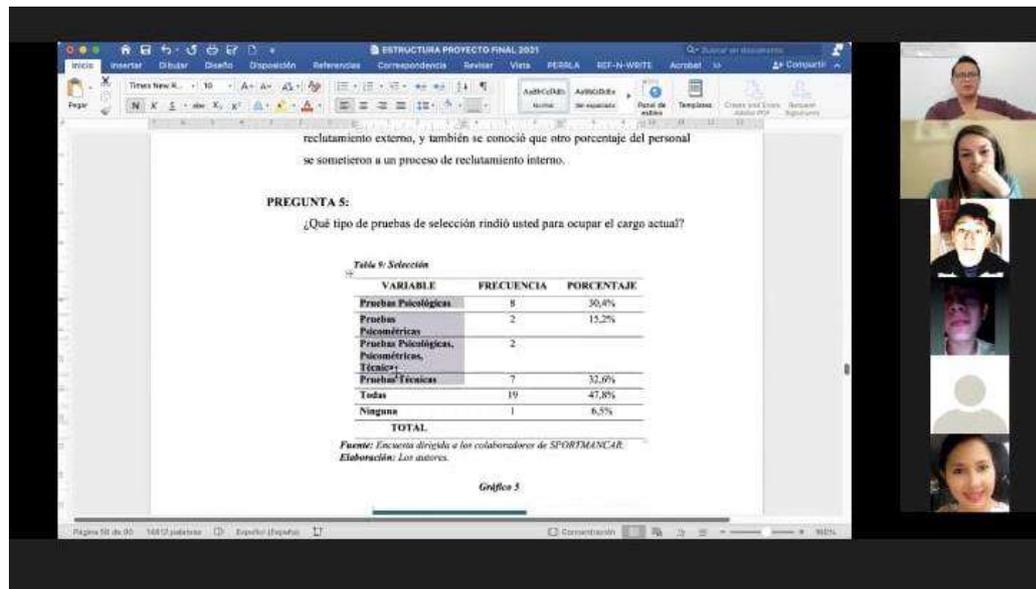
FASE 1

Figura 37. "Fase 1"



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 38. “Fase 1”



Elaborado por: La Autora (2022)

FASE 2

Figura 39. “Evidencia de entrevista 1”



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 40. "Evidencia de entrevista 2"



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 41. "Evidencia de entrevista 3"



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 42. “Evidencia de la encuesta”



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 43. “Evidencia de la encuesta”

ENCUESTA PARA EL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

Preguntas Respuestas 11 Configuración

*Obligatorio

Desde ya le hago llegar mis más sincero agradecimiento por su colaboración.

GÉNERO *

Masculino

Femenino

EDAD *

18 a 23 años

26 a 31 años

32 a 43 años

Más de 45 años

Enviar

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 44. "Evidencia de la encuesta"

ENCUESTA PARA EL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

Preguntas Respuestas 11 Configuración

¿A QUE AREA O DEPARTAMENTO PERTENECE? *

Administración

¿QUE CARGO OCUPA? *

Planificación

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

SI

NO

¿Cree usted que se dan soluciones a los problemas existentes en la organización? *

Enviar

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 45. "Evidencia de la encuesta"

ENCUESTA PARA EL PERSONAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO

Preguntas Respuestas 11 Configuración

Ninguna

11) ¿Ha participado en alguno o varios de los eventos anteriores que dan el clima laboral por uno o más ocasiones? *

SI

NO

12) ¿La institución realiza actividades deportivas, paseos, fiestas y otras actividades de diversión? *

SI

NO

Enviar

Elaborado por: La Autora (2022)

12.11. Socialización

Figura 46. "Socialización"



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 47. "Socialización"



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 48. “Socialización”



Elaborado por: La Autora (2022)

12.12. Material Visual Utilizado

Figura 49. “Diapositiva de presentación del plan de mejoras”



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 50. “Presentacion de la portada del plan del mejoras”



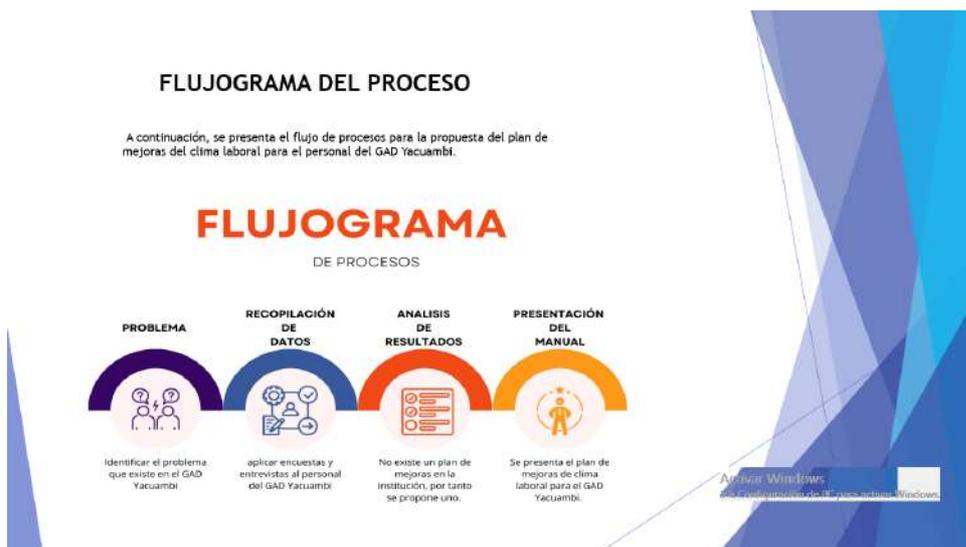
Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 51. “Ventajas y desventajas”

VENTAJAS	DESVENTAJAS
En la institución existe una gran fuente de empleo ya que existen 115 trabajadores del cual el 72% del personal que labora en la institución son de género masculino mientras que el 28% del género femenino.	En la institución existe un número significativo de personal que labora en la mañana, sin embargo la mayoría abarca más hombres que mujeres. Dando que hay una inequidad de género.
La mayoría de personal que labora en la institución oscila entre los 32 a 45 años, es decir existe una gran cantidad de personal con mayor experiencia en las funciones que desempeña.	De acuerdo al porcentaje mayor existente entre los trabajadores de la institución se ve reflejado que hay un mayor compromiso de empleo hacia personas con experiencia laboral a diferencia de las personas jóvenes que quizá por su edad no son contratadas.
Como es una institución pública la mayoría de colaboradores pertenecen al departamento de obras públicas por lo que es una institución que presta servicio a las comunidades de las que pertenece, tomando en cuenta que los otros departamentos de las áreas administrativas son de mayor importancia para la organización de la institución.	En el departamento de Talento Humano existe muy poco personal para la cantidad de personal que labora en toda la institución.
La institución cuenta con personal de producción, es decir que realizan trabajos de campo como choferes, operadores, obreros, etc.	En el área administrativa la institución cuenta con poco personal que tenga título de tercer nivel educativo.
En lo referente a la comunicación dentro de la institución de acuerdo al estudio realizado manifiesta que un 77% hay una excelente comunicación.	Mientras que si existe un número significativo que ha manifestado que no existe una buena comunicación dentro de la institución dando un porcentaje aproximado del 23%.
En relación a la respuesta de si se dan soluciones a los problemas existentes en la organización existe.	Si embargo existe un aproximado de 66% de que no dan solución a los problemas existentes en la institución.

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 52. "Presentación del flujo grama de procesos"



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 53. "Presentación de las estrategias"

ESTRATEGIAS PARA EL PLAN DE MEJORAS DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON YACUAMBI.

ESTRATEGIA	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	METAS	ACCIONES	TIEMPO	MEDIO DE VERIFICACION	RESPONSABLE
Diseñar un programa de incentivos	Difundir a todo nivel los incentivos existentes como auxilios económicos para educación, salud, recreación, etc.	Control de asistencia, información socializada por la institución.	Preservación del desempeño	Ofrecer vacaciones pagadas familiares, controles médicos especializados, incentivos económicos que motiven a los trabajadores.	Anual	Registro de actividades.	Talento Humano
	Diseñar un plan de incentivos que contemple aumento de productividad por áreas, disminución de recirculación de no conformes, entre otros.	Plan Incentivos.	Mejorar el clima organizacional.	Diseñar un programa para escoger mejores empleados.	Anual	Registro de actividades y asistencia.	Talento Humano
	Convocar e inscribir los funcionarios que cumplen con los requisitos establecidos, de acuerdo con las diferentes categorías establecidas para la entrega de incentivos de la misma forma realizar un evento de entrega de incentivos.	Publicación y comunicación de convocatoria luego proceder con la entrega de Incentivos	Con el fin de auspiciar mejor desarrollo estratégico	Realizar un evento únicamente para incentivos de empleados y reconocimientos a los mejores de cada departamento.	Anual	Registro de Asistencia.	Talento Humano

Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 54. “Presentación de las conclusiones”

CONCLUSIONES

- Obtener el compromiso de la alta dirección ya que el plan de mejoramiento debe empezarse desde los líderes puesto que son los encargados de dar la ruta a este proceso.
- Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal y de integración donde se vincule a todos los miembros de la organización, lo cual va a permitir la orientación personal, profesional y de satisfacción del cliente interno y externo.
- Asegurar la participación en equipos de los empleados que encaminen al personal para trabajar bajo la misma premisa, ello permite alcanzar de manera eficiente y permanente los objetivos de la empresa.
- Establecer un sistema de recompensa y reconocimiento que sea aplicado coherentemente junto con la evaluación del desempeño, que incremente su compromiso y responsabilidad.
- Distribuir políticas y procedimientos de recursos humanos a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales, para mejorar los canales de comunicación.
- Establecer métodos eficientes de participación permanente tales como equipos de mejoramiento para los procesos operativos, mayor comunicación con los empleados y entre los empleados, es decir conocer de manera posible y personalmente sugerencias o inquietudes y darles pronta solución.



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 55. “Presentación de las recomendaciones”

RECOMENDACIONES

- Por consiguiente, basados en el diagnóstico se lograron identificar problemas en el clima laboral del GAD Yacuambi, la comunicación interna y trabajo en equipo deficiente, la falta de capacitaciones al personal, además no se cuenta con un sistema de evaluación de desempeño periódico, ni programas de motivación e incentivos laborales; para los cuales se diseñaron propuestas o estrategias en el plan de mejoramiento.
- El liderazgo es un aspecto a favor de la empresa, sin embargo, se debe impulsar un cambio en la cultura organizacional hacia un nuevo estilo de gestión que promueva la consecución de los objetivos organizacionales y del plan de mejoramiento.
- Contribuir a la motivación y satisfacción del personal propiciando la participación de todos los miembros tomando en cuenta sus aportes y preocupaciones en las actividades de mejora.
- El trabajo en equipo es primordial para que fluya el desarrollo de las actividades en pro del buen funcionamiento de los procesos y de la satisfacción del cliente interno y externo.



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 56. “Presentación final de la portada del plan de mejoras”



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 57. “Presentación del agradecimiento”



Elaborado por: La Autora (2022)

12.13. Entrega de Resultados

Figura 58. "Entrega de Resultados"



Elaborado por: La Autora (2022)

Figura 59. "Entrega de Resultados"

FICHA TÉCNICA

Nombre del Proyecto: Plan de Negocios del Clima Laboral

Presentado por: Lic. María José Martínez

Fecha de Presentación: 15 de Mayo del 2022

Presentado a: Lic. María José Martínez

Presentado en: Lic. María José Martínez

Presentado en: Lic. María José Martínez

Presentado en: Lic. María José Martínez

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Ficha técnica

Índice de contenidos

Introducción

Objetivo

Presentación de la Empresa

Glosario Técnico

Mercado Legal de la Institución

Diagnóstico de la Empresa

Cuadro Comparativo

Propuesta de Acción

Perspectiva 1

Perspectiva 2

Perspectiva 3

Perspectiva 4

Perspectiva 5

Perspectiva 6

Perspectiva 7

Diagrama de Aplicación

INTRODUCCIÓN

El presente documento tiene como objetivo principal presentar el Plan de Negocios del Clima Laboral, el cual es un instrumento de gestión que permite a la institución evaluar el clima laboral y tomar decisiones basadas en datos para mejorar el bienestar de los colaboradores y, en consecuencia, el desempeño organizacional.

OBJETIVO

El objetivo principal de este proyecto es evaluar el clima laboral de la institución y, en consecuencia, tomar decisiones basadas en datos para mejorar el bienestar de los colaboradores y, en consecuencia, el desempeño organizacional.

PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

MISIÓN

El objetivo principal de este proyecto es evaluar el clima laboral de la institución y, en consecuencia, tomar decisiones basadas en datos para mejorar el bienestar de los colaboradores y, en consecuencia, el desempeño organizacional.

VISION

El objetivo principal de este proyecto es evaluar el clima laboral de la institución y, en consecuencia, tomar decisiones basadas en datos para mejorar el bienestar de los colaboradores y, en consecuencia, el desempeño organizacional.

BLOSGARIO TÉCNICO

MARCO LEGAL DE LA INSTITUCIÓN

DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

CUADRO COMPARATIVO

PROPUESTA DE ACCIÓN

Perspectiva 1

Perspectiva 2

Perspectiva 3

Perspectiva 4

Perspectiva 5

Perspectiva 6

Perspectiva 7

DIAGRAMA DE APLICACIÓN

Actividad	Inicio	Fin	Responsable
1. Análisis del diagnóstico	15/05/2022	20/05/2022	Lic. María José Martínez
2. Elaboración del plan de acción	20/05/2022	25/05/2022	Lic. María José Martínez
3. Implementación del plan de acción	25/05/2022	30/05/2022	Lic. María José Martínez
4. Evaluación del plan de acción	30/05/2022	05/06/2022	Lic. María José Martínez
5. Cierre del proyecto	05/06/2022	10/06/2022	Lic. María José Martínez

