

INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO



INSTITUTO TECNOLÓGICO
SUDAMERICANO
Hacemos gente de talento!



TALENTO HUMANO
TECNOLOGÍA SUPERIOR

TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

**MODELO DE UN INSTRUCTIVO DE BUENAS PRÁCTICAS DE CLIMA
LABORAL PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA
DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE ZAMORA DE LA PROVINCIA DE
ZAMORA CHINCHIPE EN EL AÑO 2022.**

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

AUTOR

JARRO YUPANGUI SANTIAGO DAVID

DIRECTORA

Lic. Johana Córdova Tobar, Mgs.

Loja, abril 2022

Certificación

Lic.

Nancy Johana Córdova Tobar

DIRECTORA DE INVESTIGACIÓN

CERTIFICA:

Que ha supervisado el presente proyecto de investigación titulado, **MODELO DE UN INSTRUCTIVO DE BUENAS PRÁCTICAS DE CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE ZAMORA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE EN 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, abril 2022



f. _____

Nancy Johana Córdova Tobar

1103697692

Declaración juramentada

Loja, abril de 2022

Nombres: Santiago David

Apellidos: Jarro Yupangui

Cédula de Identidad: 1900777473

Carrera: Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

Semestre de ejecución del proceso de titulación: octubre 2021 – marzo 2022

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

MODELO DE UN INSTRUCTIVO DE BUENAS PRÁCTICAS DE CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE ZAMORA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE EN 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

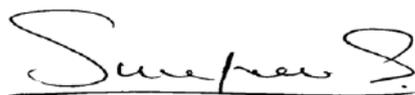
demás son de mi autoría; y en el caso contrario aparecen con las correspondientes citas o fuentes.

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.



.....
Jarro Yupangui Santiago David

C.I.: 1900777473

Agradecimiento

“Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora Chinchipe, por confiar en mí, abrirme las puertas y permitirme realizar todo el proceso investigativo dentro de su prestigiosa empresa.

De igual manera, mis agradecimientos al Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja, a toda la carrera de Gestión de Talento Humano, a mis docentes en especial al Ing. Jackson Quevedo, Ing. Karina Castillo, Ing. Jofree Sarmiento, quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada una de ustedes por su paciencia, dedicación, apoyo incondicional y amistad.

Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a la Lic. Johana Córdova, principal colaborador durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.”

Santiago David Jarro Yupangui

Dedicatoria

Este trabajo de investigación está dedicado a:

A mis padres María Mercedes Yupangui y Jorge Gonzalo Jarro quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mis hermanos Jorge Alberto y Andrea Verónica y en especial a Angie Brigitte por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

Finalmente quiero dedicar esta tesis a todas mis docentes y compañeros, que fueron parte fundamental durante este proceso de formación, por extender su mano en momentos difíciles y por el amor brindado cada día, de verdad mil gracias, siempre los llevo en mi corazón.

Santiago David Jarro Yupangui

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; la Lic. Nancy Johana Córdova Tobar, Mgs., en calidad de directora del proyecto de investigación de fin de carrera; y, Jarro Yupangui Santiago David, en calidad de autor del proyecto de investigación de fin de carrera; mayor de edad emite la presente acta de cesión de derechos.

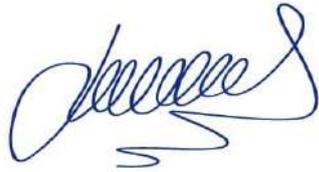
SEGUNDA. - Jarro Yupangui Santiago David, realizó la Investigación titulada: **MODELO DE UN INSTRUCTIVO DE BUENAS PRÁCTICAS DE CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE ZAMORA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE EN EL AÑO 2022.** para optar por el título de Tecnólogo en la Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano en el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja, bajo la dirección de la Lic. Nancy Johana Córdova Tobar, 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 Lic. Nancy Johana Córdova Tobar, Mgs., en calidad de Directora del proyecto de investigación de fin de carrera y Jarro Yupangui Santiago David, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos en proyecto de investigación de fin de carrera titulado: **MODELO DE UN INSTRUCTIVO DE BUENAS PRÁCTICAS DE CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE ZAMORA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE EN 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.

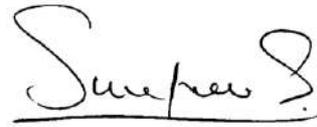
Para constancia suscriben la presente cesión de derechos, en la ciudad de Loja, en el mes de abril del año 2022.



Lic. Nancy Johana Córdova Tobar, Mgs.

DIRECTORA

C.I.: 1103697692



Jarro Yupangui Santiago David

AUTOR

C.I.: 1900777473

Índice de contenido

Certificación	II
Declaración juramentada.....	III
Agradecimiento	V
Dedicatoria	VI
Acta de cesión de derechos	VII
Índice de contenido	IX
Índice de figuras	XIII
Índice de tablas.....	XIV
1. Resumen.....	1
2 Abstract	3
3 Problematización.....	5
4 Tema.....	8
5 Justificación.....	9
6 Objetivos	11
6.1. <i>Objetivo general</i>	11
6.2. <i>Objetivos específicos</i>	11
7. Marco teórico	12
7.1. <i>Marco institucional</i>	12
7.1.2. <i>Reseña Histórica</i>	12
7.1.3 <i>Logotipo Institucional</i>	13
7.1.4 <i>Misión, Visión, Valores:</i>	13
7.1.5 <i>Base Legal</i>	14

7.1.6 Servicios Cooperativos.....	14
7.1.7 Organización y Estructura.....	15
7.3. <i>Marco conceptual</i>	18
7.2.1. Instructivo.....	18
7.2.2. Características de los instructivos	18
7.2.3. Tienen un propósito u objetivo.....	18
7.2.4. Siguen un orden.....	18
7.2.5. Utiliza un lenguaje sencillo	19
7.2.6. Son explicativos	19
7.2.7. Incluyen gráficos o imágenes.....	19
7.2.8. Utilizan llamadas de alerta	20
7.2.9. Normas o recomendaciones de uso	20
7.3. <i>Para qué sirve un instructivo</i>	20
7.3.1. Para prevenir daños y peligros probables.....	20
7.3.2 Para disminuir el tiempo empleado en los procesos.	21
7.3.3. Tipos de instructivos	21
7.3.4. Transparencia	22
7.3.5. Buenas Prácticas.....	23
7.3.6. Las buenas prácticas en la gestión de proyectos	23
7.3.7. Características de las buenas prácticas.....	23
7.3.8. Motivación	24
7.3.9. Promover la formación continua del personal.....	24
7.4 <i>Descanso</i>	25
7.4.1. Conciliación familiar.....	25
7.4.2. Clima laboral	25
7.4.3. Objetivo del clima laboral	28
7.4.4. Importancia del clima laboral.....	29
7.4.5. Dimensiones del Clima laboral	31
7.4.6. Instrumentos de medición del clima laboral.....	32
7.4.7. Medición del clima laboral.....	33
7.4.8. Sentido de pertenencia	34
7.4.9. Estructura y Estrategia Organizacional.....	34
7.5. <i>Supervisión y Liderazgo</i>	34

7.5.1. Comunicación	35
7.5.2. Método práctico proyectual.....	35
7.5.3. Reconocimiento.....	36
7.5.4. Motivación	36
7.5.5. Trabajo en equipo.....	36
7.5.6. Relaciones Interpersonales.....	36
7.5.7. Ergonomía y condiciones ambientales.....	36
7.5.8. Higiene y Seguridad.....	37
8. Metodología	38
8.1. <i>Métodos de investigación</i>	38
8.1.2. Método fenomenológico	38
8.1.3. Método hermenéutico.....	39
8.2. <i>Técnicas de investigación</i>	40
8.2.1. Entrevistas	40
8.2.2. Encuestas	41
8.2.3. Observación Directa.....	42
8.2.4. Determinación de la muestra.....	43
9. Análisis y presentación de resultados	44
9.1. <i>Entrevista</i>	44
9.1.1. Entrevistados	44
9.1.2. Tabla resumen de resultados	45
9.1.3. Análisis de resultados.....	46
9.1.4. Encuesta	48
10. Propuesta de acción.....	70
10.1. <i>Introducción</i>	70
10.2. <i>Presentación</i>	71
10.3. <i>Beneficiarios</i>	72
10.4. <i>Estructura</i>	72
10.5. <i>Documento presentado</i>	73

10.6. Medio de socialización.....	79
10.7. Material visual utilizado	80
10.8. Entrega de resultados	81
11. Conclusiones	82
12. Recomendaciones.....	83
13. Bibliografía	83
14. Anexos.....	88
14.1. Presupuesto.....	88
14.2. Recurso	88
14.3. Recursos humanos	88
14.4. Recursos Materiales	88
14.5. Recursos financieros	88
14.6. Cronograma.....	90
14.7. Certificado de ejecución del proyecto.....	91
14.8. Certificado de aceptación de la empresa.....	92
14.9. Certificado de implementación del proyecto	93
14.10. Certificado de socialización.....	94
14.11. Certificado de aprobación de vicerrectorado.....	95
14.12. Encuesta aplicada	96
14.13. Entrevista aplicada	99
14.14. Plan de socialización	100
14.15. Certificado de abstract.....	101
14.16. Evidencias fotográficas del proceso	102
14.17. Resultado impreso.....	105

Índice de figuras

<i>Figura 1 Panorámica Cacpe Zamora</i>	12
<i>Figura 2</i>	13
<i>Logotipo Cacpe Zamora</i>	13
<i>Figura 3</i>	17
<i>Organigrama Estructural Cacpe Zamora</i>	17
<i>Figura 4: Conocimiento del clima laboral</i>	48
<i>Figura 5: Clima Laboral generado por emociones</i>	50
<i>Figura 6: Buenas prácticas de clima laboral</i>	52
<i>Figura 7: Factores Claves</i>	54
<i>Figura 8: Factores Negativos</i>	56
<i>Figura 9: Modelo de buenas prácticas adecuado</i>	58
<i>Figura 10: Información de buenas prácticas de clima de laboral</i>	60
<i>Figura 11: Buen clima laboral</i>	62
<i>Figura 12: Evaluar periódicamente el clima laboral</i>	64
<i>Figura 13: Implementación un modelo de clima laboral</i>	66
<i>Figura 14: Medios para conocer sobre clima laboral</i>	68
<i>Figura 16 Documento Presentado</i>	73
<i>Figura 17 Diapositivas Utilizadas en la socialización</i>	80
<i>Figura 18 Portada y Contraportada</i>	81
<i>Figura 19 Modelo de Entrevista Aplicada</i>	102
<i>Figura 20 Evidencia del proceso de tutorías</i>	102
<i>Figura 21 Entrevista con el jefe de Soporte técnico Ing. Danny Betancourt</i>	103
<i>Figura 22 Entrevista con la jefa de Talento Humano Ing. Diana Márquez</i>	103
<i>Figura 23 Socialización de la propuesta de acción</i>	104
<i>Figura 24 Resultado Impreso</i>	105

Índice de tablas

<i>Tabla 1: Entrevistas aplicadas.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 2 Beneficiarios de forma directa e indirecta a Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora</i>	<i>72</i>
<i>Tabla 3: Cronograma</i>	<i>90</i>
<i>Tabla 4: Plan de Capacitación</i>	<i>100</i>

1. Resumen

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

Por lo expuesto se plantea el tema del proyecto investigativo cuyo objetivo principal es proponer un “Modelo de un instructivo de buenas prácticas de clima laboral para el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora de la provincia de Zamora Chinchipe en el año 2022”

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

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

2 Abstract

Nowadays, many companies do not set specific objectives for their employees, that is, the team does not have well defined occupations and tasks that each one has to develop in his position. As a result, there are problems of inefficiency, lack of solvency when it comes to resolving issues or finishing certain tasks on time. They are also often unclear about the protocols they must follow. As a result, professionals are often unaware of the organizational chart and their responsibilities within the company. This research was carried out in collaboration with the Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora, whose objective is to identify how the work environment influences the productivity of its workers.

The main objective of this research project is to propose a "Model of a good work environment practices manual for the personnel working in the Cacpe Zamora Savings and Loan Cooperative in the province of Zamora Chinchipe in the year 2022".

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

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

3 Problematización

En un mundo globalizado las empresas necesitan mantener una adecuada organización, comunicación y facción de un buen clima la para cumplir con sus metas (Robbins, 2013). Uno de los factores para la consolidación dentro de un mercado de una empresa es la atención a los clientes, que se facilita si de forma interna la organización tiene un adecuado clima laboral.

Los gigantes empresariales en su afán de expansión invaden los mercados a través de franquicias, obligando a las empresas locales a funcionar de manera óptima para establecer competencia. (Sánchez, 2016), el mercado financiero no se encuentra alejado, sobre todo para las Cooperativas de Ahorro y Crédito, quienes deben hacer frente a instituciones bancarias consolidadas, por lo cual se hace necesario el contar con una adecuada organización y clima laboral.

A nivel nacional las diferentes empresas trabajan de acuerdo a la normativa legal vigente dentro del territorio ecuatoriano, de acuerdo al sector en que se desempeñan crean sus reglamentos internos, como normativas para mantener un adecuado clima laboral. (Romero, 2015), en tal razón estos reglamentos deben estar destinados a mejorar el funcionamiento interno y de esta forma lograr un mejor funcionamiento de la empresa conociendo sus responsabilidades, deberes y funciones a desarrollar dentro de la organización en la cual trabajan.

Uno de los mercados que mayor atención llama a los inversionistas es el financiero, siendo el campo de las Cooperativas de Ahorro y Crédito una de las alternativas existentes en el territorio ecuatoriano con mayor expectativa de crecimiento, el éxito dependerá de cómo lograr cumplir las expectativas de los clientes y de brindar la mejor atención posible. (Cabral, 2014), por lo tanto, lo primero que

deben tomar en cuenta una Cooperativa de Ahorro y Crédito como cualquier otra organización es mantener en adecuado funcionamiento de forma interna a su recurso humano, para de esta forma buscar cubrir las expectativas de los clientes.

Una Cooperativa de Ahorro y Crédito se encuentra regulada a través de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, la misma que a través de la Ley de Economía Popular y Solidaria busca regular el funcionamiento de una Cooperativa de Ahorro y Crédito en virtud que se encuentra utilizando recursos económicos de los socios, en tal razón deberán emitir información crediticia que están realizando en caso de emitir información errónea les corresponderá una multa de 50 Remuneraciones Básicas Unificadas. (Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS), 2018), sanción que puede ser originada por un inadecuado clima laboral y no se logre una adecuada comunicación entre los departamentos al momento de entregar la información solicitada.

A nivel de la provincia de Zamora Chinchipe, existen en funcionamiento varias Cooperativas de Ahorro y Crédito que trabajan con captaciones y colocaciones de dinero entre sus socios, buscando incrementar su cartera de clientes a través de los mejores servicios financieros. (Basabe, 2013).

CACPE Zamora, lleva funcionando desde “el 24 de octubre de 1989, fue inscrita según acuerdo ministerial No. 01817 a la actualidad cuenta con más de 30000 socios” (Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE Zamora, 2021), cada uno de los socios acude a las instalaciones en la búsqueda de soluciones financieras y de la atención brindada depende la permanencia e incremento de socios, por lo cual es importante que el recurso humano tenga un adecuado clima laboral y de esta forma garantizar la imagen que presenten a sus socios.

La administración actual de CACPE Zamora a cargo de su presidente el Lic. Milton García y de su Gerente el Dr. Nilson González Silva Mgs, se ha propuesto metas a cumplir para el año en curso 2021 un incremento de 12 puntos porcentuales en captaciones para el año 2021, lo que significaría incremento de socios, en vista de sus productos y servicios financieros que pone a disposición. (Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE Zamora, 2021), meta posible de cumplir con un adecuado funcionamiento interno gracias a un mejor clima laboral que facilita el desarrollo de la comunicación y de los diferentes procesos que se ejecutan de parte del recurso humano de CACPE Zamora.

4 Tema

Modelo de un instructivo de buenas prácticas de clima laboral para el personal que labora en la cooperativa de ahorro y crédito CACPE Zamora de la provincia de Zamora Chinchipe en el año 2022.

5 Justificación

La ejecución y desarrollo de la presente investigación es un requisito previo a la obtención del título de Tecnólogo en Gestión del Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano – Loja.

Durante el desarrollo de mi investigación, se pone a prueba el conocimiento obtenido a lo largo de estos años de educación, tomando en cuenta nuestra capacidad de investigar sobre cómo lograr implementar buenas prácticas de clima laboral en una Cooperativa de Ahorro y Crédito, como futuro profesional en el área de gestión del talento humano se pretende dar soluciones para destacar e innovar el recurso humano.

Académicamente, la presente investigación tiene como objetivo diseñar un instructivo de clima laboral que me permitan dar a conocer las propiedades que genera tener buenas prácticas y la importancia de contar con un adecuado clima laboral y que permita llegar a las metas propuestas que exista dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE Zamora.

Esta investigación aportara a nivel social, ya que con ello se le dará el valor necesario al recurso humano y con ello darse a conocer y mejorar su rendimiento y atención hacia los usuarios, pero sobre todo se reflejará el buen clima laboral que ayudara a que tenga más acogida y lo por tanto el ingreso de más socios hacia la cooperativa. Por otro lado, a nivel social, debido a la falta de información no se ha llevado a cabo fuentes que nos describan propiedades e importancia, dejándola a un lado, y no destacando el valor que tiene la misma, que la hacen acreedora de investigación.

A nivel tecnológico esta investigación aportara a mejorar los procesos de producción y las formas en las que se desempeñan algunas tareas. Además, va a permitir llevar a cabo mejoras en las condiciones de trabajo, aumentar la seguridad y favorecer la comunicación y el flujo de intercambio de información, gracias a la tecnología se han derribado barreras como la distancia o la inaccesibilidad, y esto nos permitirá desarrollar la actividad laboral desde cualquier lugar (teletrabajo), haciendo posible que grandes y pequeñas empresas puedan competir a nivel mundial.

Dentro del país existe poca investigación con respecto a su historia y su creciente financiero durante los últimos años, tomando en cuenta que no solo opera de manera local, sino que el incremento de nuevos socios que han permitido expandirse a nivel de la provincia llegando a sus cantones como Yacuambi, Centinela del Cóndor, Nangaritza, Chinchipe, Palanda y Paquisha catapultándola hacia un mercado en el que indudablemente sería un éxito.

6 Objetivos

6.1. Objetivo general

Elaborar un modelo de instructivo de buenas prácticas de clima laboral por medio de estándares de calidad y estructura organizacional con el fin de promover, mantener y mejorar el ambiente de trabajo para el personal de la cooperativa de ahorro y crédito CACPE Zamora de la provincia de Zamora Chinchipe.

6.2. Objetivos específicos

- Recopilar información bibliográfica acerca de buenas prácticas de clima laboral, para la obtención de un instructivo mediante artículos científicos, pdfs y bibliografías físicas o digitales que permitan sustentar dicha investigación.
- Aplicar los instrumentos metodológicos a través de encuestas y entrevistas a la Cooperativa Cacpe Zamora con el único fin de recolectar información para determinar las necesidades que tienen como empresa y así poder crear nuevas expectativas por medio de un modelo de instructivo de buenas prácticas de clima laboral.
- Plantear la creación de un modelo de instructivo de buenas prácticas de clima laboral en el cual se detalle la forma de interactuar entre los colaboradores para que facilite establecer un mejor clima laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE Zamora, de esta forma poder brindar una mejor atención a los usuarios.
- Socializar los resultados del presente proyecto en la Cooperativa Cacpe Zamora, ya que es importante contar con la aprobación de quien nos dio apertura y apoyo para realizar la presente investigación y poderlo ejecutar.

7. Marco teórico

7.1. Marco institucional

7.1.2. Reseña Histórica

Figura 1 Panorámica Cacpe Zamora



Fuente 1 (Cacpe Zamora Chinchipe, s.f.)

La Cooperativa CACPE ZAMORA, fue constituida en el cantón Zamora, provincia de Zamora Chinchipe, en el año de 1989, extendiendo su influencia a los cantones de Yacuambi, Centinela del Cóndor, Nangaritza, Chinchipe, Calanda y Paquisha.

Hasta agosto de 1991 la Cooperativa tenía una oficina y dos empleadas. A partir de septiembre se incorporó una nueva persona y se abrió la oficina en de Yacuambi. En sus inicios la Cooperativa funcionó con muebles y equipos prestados, equipándose con muebles propios en marzo de 1992. Y en ese año se realiza la legalización del terreno donde opera actualmente.

Habiendo permitido al acceso a una institución financiera a un grupo de personas que no tenían acceso a la banca, 2000 personas integran el sistema cooperativo nacional que ha demostrado solvencia, solidez y un desarrollo sostenido.

7.1.3 Logotipo Institucional

Figura 1

Logotipo Cacpe Zamora



Fuente 2 (Cacpe Zamora Chinchipe, s.f.)

7.1.4 Misión, Visión, Valores:

- **Misión**

Ofrecer productos y servicios financieros de calidad para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros socios y clientes en el sur del país.

- **Visión**

Constituirse en la mejor alternativa en servicios financieros y operaciones digitales, reconocida por la calidad de servicios, cobertura y responsabilidad social.

- **Valores Institucionales**

- ✓ Honestidad
- ✓ Puntualidad
- ✓ Ética y moral
- ✓ Responsabilidad
- ✓ Respeto
- ✓ Visión – Iniciativa
- ✓ Sinceridad

- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Compromiso

7.1.5 Base Legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito funciona bajo el marco de la siguiente ley:

- Ley orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiera (MIES).
- Ley de Régimen Tributario Interno y su Reglamento
- Código de Trabajo
- Código Civil
- Estatutos de la Cooperativa
- Reglamento de Funciones
- Reglamento de Crédito
- Reglamento para elección de representante o delegados

7.1.6 Servicios Cooperativos

CACPE – Zamora pone a sus disposiciones sus servicios financieros con la finalidad de facilitar de una manera más rápida y sencilla las necesidades de sus selectos socios con nuestros.

- Depósitos de Ahorro
- Depósitos a Plazo Fijo
- Créditos microcréditos
- Créditos emergentes
- Créditos de consumo
- Crédito de vivienda

- Créditos SOAT
- CACPE Cash
- Seguro de Desgravamen
- Giros y Remesas
- Cajeros Automáticos

7.1.7 Organización y Estructura

La Cooperativa CACPE, se encuentra estructurada por los siguientes niveles:

7.1.7.1 Nivel Ejecutivo

7.1.7.1.1. Gerencia General

Es el área clave de la empresa, por lo tanto, es responsable de dirigir la gestión enfocándola hacia el cumplimiento de los objetivos generales y de la Dirección del personal encargado de las diferentes áreas. Planifica el crecimiento y desarrollo de la entidad a largo plazo, tomando en consideración las políticas.

7.1.7.2 Nivel de Apoyo

7.1.7.2.2 secretaria

Brindar a su jefe un apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa. Debe ser una persona en la que se tenga plena confianza.

7.1.7.3. Nivel Operativo

7.1.7.3.1 Departamento de Contabilidad

Es un departamento eminentemente técnico, cuyas acciones se enmarcan dentro de las Normas gubernamentales de Contabilidad Integrada y otras que le son inherentes con el propósito de proveer información financiera oportuna, suficiente y competente para la toma de decisiones.

7.1.7.3.2 Departamento Jurídico

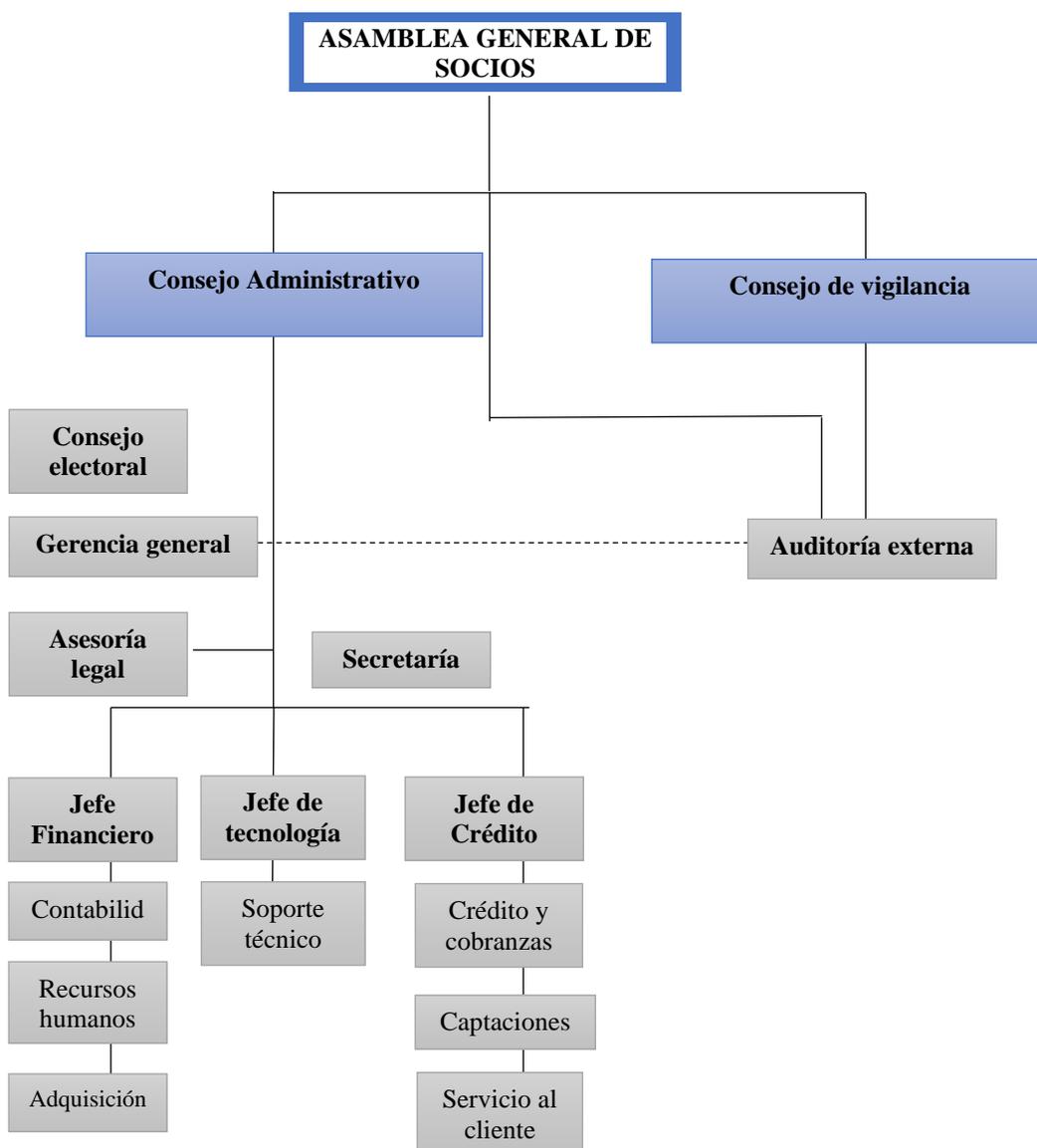
Orientar y asesorar jurídicamente en forma eficiente, eficaz y oportuna a las diferentes dependencias de la Cooperativa, bajo los principios de legalidad, transparencia, celeridad, objetividad en defensa de los intereses de la misma.

7.1.7.4 Organización estructural

CACPE Zamora de acuerdo a los niveles que se han establecido se encuentra estructurada de la siguiente forma.

Figura 3

Organigrama Estructural Cacpe Zamora



Fuente 3 (Cacpe Zamora Chinchipe, s.f.)

7.3. Marco conceptual

7.2.1. Instructivo

Un instructivo es una herramienta que relata de manera sistemática y clara los pasos a seguir para realizar una determinada acción o tarea. En otras palabras, los instructivos son guías que permitirán que una persona consiga cumplir correctamente con su investigación u objetivo determinado.

Al mismo tiempo, dependiendo de los objetivos para los cuales fueron creados y como serán utilizados, los instructivos pueden adquirir diferentes formas, como folletos, manuales o anuncios.

7.2.2. Características de los instructivos

Existe una gran diversidad de tipos y formas para los instructivos; pueden ser tan simples como una receta de cocina o tan complejos como los grandes manuales de mantenimiento.

7.2.3. Tienen un propósito u objetivo

Los instructivos son diseñados para obtener un fin, el cual constituye su proyecto u objetivo principal. Definir este objetivo y definir los pasos para conseguirlo es determinante para el éxito del instructivo.

Por estos motivos, muchos instructivos son realizados por especialistas como educadores, comunicadores sociales, técnicos industriales, científicos, entre otros expertos.

7.2.4. Siguen un orden

En los instructivos los pasos para cumplir el objetivo principal siguen un orden estricto. Este orden en la mayoría de ellos se enumera.

Por ejemplo, un instructivo para instalar una cámara de video en un computador muestra los pasos a seguir de una forma secuencial de la siguiente forma:

- 1) Instale el programa para el video en el ordenador,
- 2) Conecte la cámara de video al ordenador,
- 3) Instale el resto de los programas.

7.2.5. Utiliza un lenguaje sencillo

El manejo de un lenguaje sencillo ayuda la comprensión de cada una de los pasos que se describen en el instructivo; Sin embargo, en el caso de utilizar alguna palabra técnica se rodea una definición clara y sencilla del término utilizado.

Por ejemplo: los instructivos empleados en las prácticas de ciencias contienen en un diccionario las definiciones de los materiales utilizados.

7.2.6. Son explicativos

Los instructivos explican cuáles son las ocupaciones de los servicios, de los equipos o sus partes.

Sin embargo, un instructivo sobre el trabajo de una cámara digital explica cuando utilizar el botón de control de la siguiente forma: “el botón de control se utiliza para comprobar la última imagen grabada y para orientar objetos cercanos”.

7.2.7. Incluyen gráficos o imágenes

En muchas ocasiones los instructivos manejan imágenes o gráficos para describir de una forma abreviada las técnicas y pasos a seguir. Por ejemplo, en el caso de los instructivos para la instalación de equipos electrónicos, se incluyen retratos que muestran la localización de los elementos en el equipo.

7.2.8. Utilizan llamadas de alerta

En los instructivos se muestran los resultados en caso de que las etapas o pasos se realicen de forma incorrecta o incompleta. Por ejemplo: “advertencia: para reducir el riesgo de descarga eléctrica, no muestre el equipo a la humedad”

7.2.9. Normas o recomendaciones de uso

Los instructivos de juegos indican lo que está autorizado y lo que no y cómo se penaliza. En el caso de los manuales de uso de equipos electrónicos, suelen contener recomendaciones para que el dispositivo no sufra algún daño por una manipulación inadecuada o exposición a ambientes no apropiados.

7.3. Para qué sirve un instructivo

La estructura y orden de un instructivo permite que se logre con éxito la ejecución de un proceso.

Por ejemplo: el usuario, al seguir los pasos indicados en un instructivo o manual, alcanza armar o colocar de forma correcta un equipo. De igual forma puede preparar alimentos o armar juegos.

Así mismo, en áreas más especializadas los científicos e investigadores mediante la utilización de instructivos consiguen realizar sus experimentos.

7.3.1. Para prevenir daños y peligros probables

Los instructivos consiguen prevenir daños y peligros mediante ilustraciones de seguridad, las cuales se dividen en dos tipos: “advertencia” y “precaución”.

Las advertencias se realizan para evitar que sucedan accidentes serios. Un ejemplo de advertencia sería: “no ponga sus manos en la parte inferior del equipo, las partes redondas debajo de la máquina le pueden causar daño.”

Mientras que, las precauciones se rodean para evitar el daño del equipo o que ocurra algún accidente menos significativo. Por ejemplo: “no trate de desarmar usted el equipo, solo debe crear un técnico calificado.”

7.3.2 Para disminuir el tiempo empleado en los procesos.

Debido a sus características, los instructivos consiguen abreviar el tiempo utilizado para lograr los objetivos. Esto sucede porque prestan o aligeran los pasos que hay que seguir.

Por ejemplo: Por medio de un instructivo, una empresa consigue que los empleados conozcan los procesos ágilmente; esto ahorra ampliamente el tiempo invertido en su formación.

Otro ejemplo de instructivos que logran disminuir el tiempo invertido son los carteles, los cuales pueden mostrar las indicaciones para desalojar rápidamente un salón o edificio en caso de incendio.

7.3.3. Tipos de instructivos

Los instructivos se clasifican dependiendo del tipo de actividad o acción para lo cual son diseñados:

7.3.3.1 Instructivos de direcciones

Son aquellos que muestran los pasos para llegar a un lugar o zona determinada. Estas instrucciones son muy específicas e incluyen los nombres de las avenidas y calles. Además, estos instructivos incluyen mapas o diagramas que permiten entender mejor las direcciones.

7.3.3.2. Instructivo o manual de procedimiento

Los manuales de procedimiento suministran la información necesaria para instalar o utilizar un determinado producto. Por estos motivos, son muy utilizados en la instalación de equipos electrónicos, además, la mayoría de estos manuales están escritos en varios idiomas.

7.3.3.3. Instructivos de reglamentos

Muestran de una forma ordenada las normas o reglamentos a seguir en una determinada situación o en una institución, como por ejemplo en una escuela

7.3.4. Transparencia

Establecer una comunicación bidireccional activa es fundamental para que el empleado haga las peticiones o sugerencias que necesite. Hay que esforzarse para que el empleado se sienta parte de la empresa y, para eso, debe tener conocimiento de la realidad global como los objetivos, resultados, productividad, competencia.

7.3.3.4. Instructivos de reglas para los juegos

Son aquellos que muestran las reglas y pasos necesarios para jugar un determinado juego. En estos instructivos, la forma en que son escritos y las imágenes utilizadas dependen de la población a la cual son dirigidos (adultos o niños).

7.3.3.5. Instructivos clínicos

Son aquellos que dan las pautas, de una forma ordenada y esquemática, sobre cómo realizar un proceso en el área clínica.

Por ejemplo: cómo llenar la historia clínica de un paciente o como tomar las distintas muestras para los análisis en los laboratorios. (González, 2021).

7.3.5. Buenas Prácticas

Abordamos definiendo el término Buenas Prácticas “hace referencia a toda práctica que se guía por principios, objetivos y procedimientos apropiados o pautas aconsejables que se adecúan a una determinada apariencia normativa o a un parámetro consensuado, así como también toda experiencia que ha arrojado resultados positivos, señalando su eficacia y utilidad en un contexto concreto.”

Las mejores prácticas sirven como marco general para una diversidad de situaciones. Por ejemplo, una empresa puede implementar buenas prácticas, con la finalidad que los colaboradores realicen sus tareas de manera segura y eficiente.

7.3.6. Las buenas prácticas en la gestión de proyectos

La implementación de las mejores prácticas en organizaciones de diferentes sectores, trae muchos beneficios como:

- Minimizan errores.
- Facilitan el eficaz uso de recursos.
- Ayudan a obtener mejores resultados.

7.3.7. Características de las buenas prácticas

- Logran un resultado exitoso.
- Son sostenibles en el tiempo, manteniéndose y produciendo efectos duraderos.
- Innovadoras.
- Disminuyen el riesgo.
- Responden a necesidades específicas.
- Alegan a perspectivas claras del problema.

- Sistematizan procesos y resultados.
- Tienen presente la evaluación, retroalimentación y reorganización de las acciones. (Montoro, 2020)

7.3.7. Importancia de buenas prácticas

El valor máspreciado que tienen las empresas son las personas, que se esfuerzan día a día a fin de que el trabajo salga adelante. Las empresas deben establecer unas buenas prácticas empresariales para cuidar de los trabajadores por encima de todo. Cuidando a los empleados, estos podrán dar lo mejor de sí para trabajar a gusto y hacer la marca más competitiva.

7.3.8. Motivación

Pequeñas acciones como felicitar en público y corregir en privado, harán que el trabajador gane confianza y esté más motivado. Valorar el trabajo bien hecho y darle un sentido práctico, reforzará su satisfacción.

7.3.9. Promover la formación continua del personal

Conocer las necesidades de formación del personal y facilitársela permitirá que se reciclen, actualicen sus competencias y sean más competitivos profesionalmente, lo que repercutirá en mejores resultados en su trabajo y mayor éxito de la empresa.

La implementación de nuevos flujos de trabajo, técnicas o herramientas ayudará a mejorar la productividad de los trabajadores.

7.4 Descanso

El descanso es muy importante para que la persona pueda rendir mejor, esté más motivada y con menos nivel de estrés.

Es fundamental dar valor al descanso y destinar un tiempo de la jornada laboral para desconectar. Hacer pausas para tomar café y comunicarse con otros compañeros hará que descienda la presión del trabajo y se sientan más relajados.

7.4.1. Conciliación familiar

Ofrecer alternativas a los empleados para conciliar la vida familiar con la laboral es muy positivo.

Flexibilidad de horarios, dar permisos para hacer gestiones personales o familiares cuando sean necesarios, En definitiva, tener en cuenta la situación de cada persona para que sientan un equilibrio entre el trabajo y su vida personal con la finalidad de que se sientan más satisfechos.

7.4.2. Clima laboral

Los seres humanos son seres sociales por naturaleza, lo que evidencia la interacción que éstos tienen con todo tipo de asociaciones, especialmente laborales.

Es ahí, donde estas experiencias toman importancia puesto que desencadenan reacciones emocionales, las cuales son diferentes en cada persona y que depende principalmente de su esquema mental.

La importancia está dada ya que el comportamiento de una persona, no es el resultado de los factores organizacionales existentes, sino de las percepciones que cada persona tenga de esos factores.

Estas percepciones y procesos dan lugar a la formación de un determinado “clima laboral”, este clima es el resultado de las percepciones que los trabajadores tienen e induce a que estos presenten determinados comportamientos, los cuales a su vez se reflejan en la organización y por lo tanto en el clima laboral.

El clima laboral ha sido definido desde varios puntos de vista como el entregado por Edel (2017) quien al clima laboral lo relaciona con el clima organizacional y elabora la siguiente definición:

El clima organizacional está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados. Cuando tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, etc. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o por impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a enfriarse y sobrevienen estados de agresividad, agitación, inconformidad, etc., característicos de situaciones en que los empleados se enfrentan abiertamente contra la empresa (casos de huelgas, motines).

El clima laboral relaciona la forma en que el recurso humano de la empresa mantiene relaciones de trabajo dentro de la empresa, en tal razón, es importante identificar la motivación que existe en el personal para la realización de las actividades y de esta forma lograr un mejor desempeño de la empresa.

El concepto del clima laboral trata de un “elemento de diagnóstico de actitudes y conductas que afectan a la vida de la Organización” (Salazar , 2019). Si un clima laboral de una empresa no es el adecuado “la empresa tiene la probabilidad de no tener éxito dentro del mercado en el cual se desempeña” (Heizer & Render, 2014), en tal virtud, el clima laboral es un aspecto a cuidar dentro de las organizaciones

Tiene su origen en las “interacciones que se producen entre los individuos y el entorno que influye en su comportamiento, lo cual es un aspecto importante en la relación entre las personas y la organización” (Rodríguez, 2009), el clima laboral es afectado por el comportamiento del recurso humano, así como de las decisiones que se toman a nivel de gerencia para el funcionamiento de las empresas, si estas decisiones no son las correctas la relación interna también se vería afectada.

Al tratar sobre lo que afecta al clima laboral se citará el aporte efectuado por García (2018), que define varios factores que inciden en el clima laboral, que se analizan a continuación:

- Ambiente físico: Comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos instalados, el color de las paredes, la temperatura, el nivel de contaminación, entre otros.
- Características estructurales: Comprende el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección.
- Ambiente social: Comprende aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- Características personales: Comprende las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.
- Comportamiento organizacional: Compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros. (García, 2018)

Estos factores inciden en el comportamiento del ser humano, por lo cual afectan al clima laboral, si estos factores no son los adecuados se tendrá un deficiente clima laboral, por lo tanto, se debe buscar las mejores alternativas que garanticen al personal

de las organizaciones la comodidad para el desempeño de las funciones, así como también brindar el mejor ambiente de trabajo que brinde un adecuado clima laboral empresarial.

Por lo tanto, el clima laboral “constituye el ambiente interno existente entre los miembros de la organización la cual se encuentra estrechamente relacionada con el grado de motivación reinante” (Berumen, 2016), se aprecia uno de los términos que hay que analizar cómo es la motivación, aspecto que fundamenta las relaciones del clima laboral.

7.4.3. Objetivo del clima laboral

Se ha definido el clima laboral, pero no se ha establecido que se persigue a través de crear un adecuado ambiente de trabajo entre el personal de una organización. En tal virtud el clima laboral se lo define a través de un objetivo claro en la búsqueda de lograr conseguir la mayor facilidad para el desempeño del personal que labora en la empresa.

Es importante analizar el clima laboral desde un punto de vista de uno de los investigadores que lo han definido, del cual se menciona el siguiente aporte:

El objetivo de tener un oportuno ambiente laboral en la Empresa es para obtener una mejora en sus procesos, en la adaptación positiva al cambio y de las actividades de la Organización, los mismos que se reflejarán en los resultados de la investigación, en la satisfacción e impacto de los clientes respecto al servicio que ofrece. (Quesada, 2017)

Se analiza que uno de los aspectos que se resalta de acuerdo a Quesada (2017) es la mejora de los procesos, en razón que en una empresa que tiene una mayor

eficiencia y eficacia en el desarrollo productivo o de realización de servicios, tendrá una clientela satisfecha, lo que asegura continuar desempeñando funciones y captar una mayor cantidad de mercado.

El clima laboral incide manera directa en los cambios propuestos, la administración de empresas durante su funcionamiento estará sujeta a cambios, los cuales deben estar orientados a brindar modificaciones para ser competitivos, sino existe un adecuado clima laboral, el recurso humano no aceptará estas modificaciones de un adecuado agrado, lo cual incidirá en su rendimiento.

7.4.4. Importancia del clima laboral

Para identificar la importancia del clima laboral, se analizará el aporte entregado por Kloter (2013), quien menciona lo siguiente: “un diagnóstico de clima laboral revela la percepción de los trabajadores de las condiciones que conforman su entorno” (Kloter, 2013, pág. 1). El mayor bien que poseen las organizaciones son el recurso humano con el que poseen a través del cual brindan la atención a sus clientes, por lo tanto, la importancia del clima laboral es analizar como este recurso humano se encuentra afectando al personal laboral.

Sin embargo, se debe considerar que dichas condiciones como son: condiciones de empleo, condiciones ambientales, condiciones temporales, exigencias físicas de la tarea, exigencias mentales del trabajo, exigencias emocionales, procesos de trabajo, relaciones interpersonales, estructura organizativa, esquema de liderazgo, cultura de la empresa, misión, reconocimientos y recompensas salariales, serán de mucha ayuda a la hora de valorar la gestión que se está realizando y poder diseñar un diagnóstico que permita la resolución de posibles conflictos y la consecución de objetivos empresariales. (Hellriegel, 2015, pág. 1)

Es decir, son las decisiones a nivel administrativo las que motivan al personal de la empresa por lo cual el clima laboral está relacionado de forma directa con la capacidad de decisión que tienen los mandos superiores; es de importancia en este momento la toma de decisiones relacionada con el funcionamiento de las organizaciones, en razón, que afectará de manera directa al clima laboral de las empresas.

La importancia del conocimiento del clima laboral se “basa en la influencia que esta ejerce sobre el comportamiento de los empleados, y como esta información es fundamental al momento de valorar los instrumentos de gestión” (David, 2013). El comportamiento del recurso humano de una empresa se verá afectado si este no es el adecuado y será beneficiado si existen las mejores decisiones que apoyen el funcionamiento del talento humano que existe en las organizaciones, optimizando de esta forma su funcionamiento.

Además, se debe considerar que el conocimiento de clima laboral proporciona “retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen” (Mendez, 2016). De acuerdo a como el personal de una institución se comporte en el desempeño dentro de una organización se podrá identificar si esta empresa está teniendo un adecuado rendimiento.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el clima laboral influye en el comportamiento de los miembros, a través de percepciones que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros.

El análisis de clima laboral permite conocer de forma científica y metodológica las percepciones que tienen sus empleados acerca del ambiente en el cual se desempeñan.

7.4.5. Dimensiones del Clima laboral

Medir el clima laboral permite diagnosticar como se encuentra el ambiente de una organización, además posibilita medir las actitudes de las personas cuando la empresa realizar cambios organizacionales, de tal manera que se pueda determinar cuáles son los componentes que se deben trabajar para crear un ambiente armonioso.

Tal y como lo plantean Gutiérrez (2016) “se debe tener en cuenta que, para mejorar la productividad a largo plazo, es necesario mejorar la calidad del clima organizacional” (Gutiérrez, 2016, pág. 1). Es por ello que resulta importante medir el clima laboral para así saber cuáles son las actitudes de las personas hacia su trabajo en general, ya que para evaluar el clima abarca un gran número de factores que dependen de cada empresa o de las necesidades que esta tenga.

Existen nueve dimensiones que explicarían el clima organizacional de una empresa, cada una de las dimensiones se vinculan con ciertas características propias de cada organización, tales como:

- Estructura
- Responsabilidad. Recompensa.
- Riesgo.
- Estándares de desempeño. Conflicto.
- Identidad.
- Calor.

- Apoyo.

(Fleitman, 2017)

7.4.6. Instrumentos de medición del clima laboral

La medición del clima laboral está basada en la evaluación o un estudio de aplicación de algún instrumento que se utiliza con el propósito de saber en qué ambiente se encuentran trabajando los empleados de una organización, de tal manera que para que un instrumento sea verídico deber tener dos características fundamentales que son: confiabilidad y validez.

Por su parte Edel (2017) plantean que la validez es “el grado que un instrumento mide la variable y produce resultados firmes y coherentes” (Edel, 2017). Si lo que se busca es tener referencias de cómo está el clima laboral de una organización es de importancia proceder a su medición y definir en que áreas se debe mejorar, cómo lograr optimizar este funcionamiento de tal forma que el recurso humano de la empresa funciones de una mejor manera.

Es decir que, si ninguna de estas dos características se encuentra presente en un instrumento que se ha determinado, entonces los resultados del cuestionario no serían totalmente verídicos ni confiables de la situación estudiada.

Con relación al clima laboral, son varios autores que han identificado que no se hallan suficientes instrumentos para medir dicha variable, debido a la complejidad que esta posee, ya que depende de las percepciones y juicios de valor que los individuos tengan hacia su organización.

7.4.7. Medición del clima laboral

Es importante conocer la calidad de clima organizacional que posee cada empresa, el mismo que está ligado con el grado motivacional de cada trabajador, para esto existen varios instrumentos que se han desarrollado para medir el clima laboral.

Según la perspectiva de Méndez (2016) la medición del clima laboral a través de “instrumentos se orienta hacia la identificación y el análisis de aspectos internos de carácter formal e informal que afectan el comportamiento de los empleados, a partir de las percepciones y actitudes que tienen sobre el clima de la Organización” (Mendez, 2016).

Sobre la forma de medir el clima laboral se analiza el aporte entregado por Sánchez (2016) quien “indica que la medida que permite conocer el clima de una organización puede ser a través de las tasas de ausentismo y rotación del personal” (Sánchez, 2016); si ambos valores son muy altos, esto será una prueba de la existencia de un clima laboral inadecuado.

Así mismo menciona:

Dentro de una organización existen tres estrategias para medir el clima organizacional: la primera es observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores; la segunda, es hacer entrevistas directas a los trabajadores; y la tercera y más utilizada, es realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de uno de los diseñados para ello. (Sánchez, 2016)

Por lo tanto, la medición del clima laboral tiene como objetivo diagnosticar los factores humanos, la percepción y la actitud de los empleados en relación a las

condiciones que encuentra en la organización al momento de desempeñar sus actividades.

Una vez revisada la propuesta de distintos autores los factores que se tomarán en cuenta para la medición del clima laboral se detallan a continuación tomando en cuenta la perspectiva de cada autor.

7.4.8. Sentido de pertenencia

Conjunto de sentimientos, percepciones, deseos, necesidades, construido sobre la base de las prácticas y actividades cotidianas desarrolladas en los espacios cotidianos. (David, 2013, pág. 1).

7.4.9. Estructura y Estrategia Organizacional

Conjunto de relaciones que define formalmente como se dividen, agrupan y coordinan las tareas en una Organización, el diseño de la estructura debe responder a la estrategia, de no ser así, la Organización operará de manera ineficiente y puede poner en riesgo el logro de los objetivos. (Francés, 2016).

7.5. Supervisión y Liderazgo

Capacidad de dirigir un grupo de colaboradores, distribuyendo tareas y delegando autoridad de modo tal de proveer oportunidades de aprendizaje y crecimiento. Implica brindarles una retroalimentación oportuna sobre sus desempeños individuales a fin de lograr su desarrollo. (Alles, 2017).

7.5.1. Comunicación

Conjunto de actividades efectuadas por la Organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Amorós, 2017).

7.5.2. Método práctico proyectual

Para Bruno Munari el método proyectual consiste simplemente en una serie de operaciones necesarias, dispuestas en un orden lógico dictado por la práctica. Tiene como objetivo realizarse un máximo resultado con el mínimo esfuerzo. El método proyectual para el diseñador no es algo absoluto y definitivo; es algo modificable si se encuentran los valores objetivos que mejoren el proceso. Y este hecho depende de la creatividad del proyectista que, al aplicar el método, puede descubrir algo para mejorarlo. En consecuencia, las reglas del método no bloquean la personalidad del proyectista, sino que, al contrario, le estimulan al descubrir algo que eventualmente, puede resultar lucrativo también a los demás. Desafortunadamente una forma de proyectar muy común en nuestras sociedades es la de incitar a los estudiantes a encontrar nuevas ideas, como si cada vez hubiera que inventarlo todo desde el principio. (Munari, 1983).

Este último método hace referencia a la finalización del presente proyecto con el fin de elegir una adecuada presentación y elaboración del instructivo que con lleve buenas prácticas de clima laboral que vayan en desarrollo de personal que labora, pero sobre todo que cumpla con los objetivos trazados de la Cooperativa de ahorro y crédito Cacpe Zamora.

7.5.3. Reconocimiento

Necesidad de toda persona de sentirse apreciado y reconocido, tener prestigio y destacar dentro de su grupo social, de igual manera se incluyen la autovaloración y el respeto a sí mismo. (Ríos & Sánchez, 2010)

7.5.4. Motivación

“Motivación es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea” (Cabral, 2014)

7.5.5. Trabajo en equipo

Grupo de individuos que mediante la labor interdependiente cumplen con objetivos designados, comunicándose en forma eficaz, con un propósito o meta común. (Thompson, 2014)

7.5.6. Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales entre individuos o entre individuos o grupos producen un efecto fundamental de influencia, que es la base de la vida social. La enseñanza y el aprendizaje, la formación y transformación de actitudes sociales, el desarrollo de motivos y deseos se ejercen a través de procesos de influencia social entre desiguales. (West & Turner, 2015).

7.5.7. Ergonomía y condiciones ambientales

Por su parte Berumen (2016) define, “ergonomía como el conjunto de conocimientos científicos relativos al hombre y necesarios para concebir útiles, máquinas y dispositivos que puedan ser utilizados con la máxima eficacia, seguridad y control” (Berumen, 2016); y, además añade que para que una actividad laboral se pueda llevar a cabo de manera correcta es necesario que la visión e iluminación se complementen.

7.5.8. Higiene y Seguridad

Higiene es un instrumento de prevención de las enfermedades en general de la población y no considera los riesgos de trabajo, por lo tanto, la seguridad es un estado deseable de las personas frente a los riesgos. La graduación de ese estado o situación del ser humano y su entorno es variable desde el punto de vista subjetivo. (Ríos & Sánchez, 2010).

8. Metodología

8.1. Métodos de investigación

8.1.2. Método fenomenológico

San Martín (1986) consideró que "la fenomenología radica en comprender y hablar de la realidad desde la experiencia de la realidad". Al igual que se percibe el sentido que traslada la educación, únicamente es factible de hallar en la experiencia el conjunto que una sociedad ha poseído de la realidad. De esta manera, se consuma que la educación sitúa en el método fenomenológico no solo una alternativa de interpretación y comprensión. Por lo tanto, encuentra en este método su propio sentido; estableciendo cómo desde la fenomenología se puede restituir la atención de la reflexión educativa hacia su propia esencia.

La fenomenología tomada como origen de todo conocimiento la experiencia desde la superación del dualismo sujeto objeto de la actualidad. Esto sobre lleva a que no se concibe al sujeto y objeto como estén apartados, El método fenomenológico es la disminución de todo el conjunto de experiencias a la conciencia de las vivencias más genuinas. Pues este método se detiene en la experiencia y no presupone al mundo más allá de la experiencia. (Martin, 1986, pág. 1).

En este caso se procederá a la aplicación de un instructivo de buenas prácticas que permitirán recoger la información pertinente, para poder recopilar información necesarios sobre el manejo del clima laboral, en este caso en particular se aplicarán encuestas, dirigidas a entidades financieras de la zona para poder conocer los problemas de clima que están afectando a quienes forman parte de la institución, con el fin de comprender la importancia de contar con buenas prácticas de clima laboral dentro la Cooperativa de Ahorro Crédito y determinar posibles soluciones.

8.1.3. Método hermenéutico

H. Gadamer, principal exponente de la filosofía hermenéutica, considera que el método científico se ha impuesto imparable desde las revoluciones científicas e industriales, propagando un determinado modo de acceder a la verdad que presenta una pretensión de univocidad. Confieso que siento cierta incomodidad ante la reduccionista designación de “ciencias sociales y jurídicas” debido al sesgo hacia las metodologías científicas que dicho nombre presupone en el análisis de las materias abordadas. Las verdades del arte o de la historia han quedado relegadas al plano de lo subjetivo, de lo incierto. Sin embargo, encuentran problemas para la aplicación de esquemas hipotéticos deductivos tales como la inestabilidad de su objeto o que el sujeto observador forma parte del entorno observado. A las ciencias sociales les interesan cuestiones como el dilema subjetividad objetividad, el peso de lo ideológico, la ética o la apertura del lenguaje, que requieren ir más allá del método científico. (Gardamen, s.f., pág. 1)

Este método permitirá investigar todos los conceptos y encuestas necesarias sobre los servicios que presta la Cooperativa de ahorro y crédito para sus usuarios, Así como también utilizar, observar fuentes bibliográficas que contribuirán a la obtención de información para la creación un instructivo de buenas prácticas de clima laboral que contribuirá al conocimiento y aplicación correcta de los clientes.

8.2. Técnicas de investigación

8.2.1. Entrevistas

La entrevista, es la comunicación interpersonal determinada entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de conseguir respuestas verbales a las interrogantes presentadas sobre el problema planteado. Se considera que este método es más eficaz que el cuestionario, ya que permite obtener una información más completa. A través de ella el investigador puede explicar el propósito del estudio y especificar claramente la información que necesite; si hay interpretación errónea de las preguntas permite aclararla, afirmando una mejor respuesta. Se podrá definir que la entrevista consiste en obtención de información oral de parte de una persona (entrevistado) lograda por el entrevistador directamente, a veces la información no se transmite en un solo sentido, sino en ambos, por lo tanto, una entrevista es un diálogo entre el investigador y una persona que responde a preguntas encaminadas a obtener información exigida por los objetivos específicos de un estudio. (Amador, 2009).

La presente técnica permitirá recolectar información pertinente y oportuna por parte de las áreas encargadas con atención al usuario entre ella departamento financiero, talento humano, jurídico, servicio al cliente mismos que dotará de sus conocimientos científicos y empíricos para el desarrollo del presente proyecto investigativo, de tal manera que aporta al fortalecimiento en el desarrollo, elaboración y presentación del diseño del instructivo de buenas prácticas de clima laboral en la Cooperativa de ahorro y crédito CACPE Zamora.

8.2.2. Encuestas

La encuesta es uno de los métodos más manejados en la investigación de mercado porque permite obtener información real directamente de los consumidores. Por ello, es indispensable que los profesionales de la mercadotecnia e investigadores sepan debidamente la definición de encuesta. (Question Pro, s.f., pág. 1)

Según (Malhotra, s.f.) En su libro: Investigación de mercados: Las encuestas son entrevistas con un gran número de personas manejando un cuestionario prediseñado, dicho cuestionario está diseñado para obtener información específica.

Para (Sandhusen, s.f.), especialista en mercadotecnia: Las encuestas obtienen información metódicamente de los encuestados a través de preguntas. Estas pueden ser una encuesta en línea, una encuesta personal o una encuesta por teléfono.

Esta excelente herramienta que corresponde a un conjunto de preguntas que permitirán obtener información sobre la situación actual de los colaboradores y sus preferencias e inquietudes que desean que mejore para su mejor desarrollo dentro de la Cooperativa de Ahorro Crédito Cacpe Zamora. Será aplicada a la población económicamente activa e inactiva de la ciudad.

8.2.3. Observación Directa

La observación directa es un método de recolección de datos sobre un individuo, fenómeno o situación particular. Se caracteriza porque el investigador se encuentra en el lugar en el que se desarrolla el hecho sin intervenir ni alterar el ambiente, ya que de lo contrario los datos obtenidos no serían válidos.

Este método de recolección de datos, denominado también investigación primaria, se emplea en ocasiones en las que otros sistemas (como encuestas, cuestionarios, entre otros) no son efectivos. (Cajal Flores, Alberto, 2020)

La presente técnica de observación directa nos permitirá recolectar información veraz sobre algún individuo o situación en particular sin alterar el ambiente laboral esta técnica se la emplea en muchos de los casos ya que otros sistemas como encuestas, cuestionarios, entrevista no funcionan. Por lo tanto, el uso de esta técnica no será de mucha ayuda en nuestra investigación para lograr nuestro objetivo.

8.2.4. Determinación de la muestra

Una muestra estadística es un subconjunto de datos perteneciente a una población de datos. Estadísticamente hablando, debe estar constituido por un cierto número de observaciones que representen adecuadamente el total de los datos. (Jose Francisco Lopez , 2022, pág. 1)

El término en el ámbito estadístico, hace referencia a una cantidad extraída a través de diversos métodos que representan el producto de una totalidad, a esto se le denomina población y muestra, usando la probabilidad como herramienta principal, desde el punto de vista muy genérico, no es más que una representación a pequeña escala de algo que tiene la misma calidad, pero en mayor cantidad. Las muestras sirven para demostrar que lo que se quiere obtener está bien sin necesidad de comprobar la calidad del producto completo. (Perez Mariana , 2022)

Dentro del presente estudio se trabajarán 2 instrumentos que se han venido estudiando previamente, los cuales posteriormente se aplicaran a los miembros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora, donde comprenden 55 empleados activos dentro de la institución, los cuales presentan cierto desconocimiento sobre un instructivo de buenas prácticas de clima laboral.

El primer instrumento en este caso la encuesta se la realizará a todos los miembros de la institución, pero cabe recalcar que se la ejecutará de manera virtual y se la hará mediante su correo institucional, misma que está conformada con 11 preguntas comprendidas entre informativas, si o no, cerradas y de opción múltiple.

Por otro lado, la entrevista se la realizara a dos miembros de la institución donde se aplicarán 6 preguntas informativas, las mismas que se realizaran de manera in situ previa una autorización de la parte entrevistada.

9. Análisis y presentación de resultados

9.1. Entrevista

La entrevista fue dirigida a dos autoridades del área administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora donde consto de 6 preguntas abiertas sobre la importancia de contar con un modelo de buenas prácticas de clima laboral, todo esto con la finalidad de dar a conocer las diversas opiniones y puntos de vista que posee cada uno sobre las buenas prácticas de clima laboral en los colaboradores en la organización.

9.1.1. Entrevistados

Entrevista 1

Nombre: Ing. Diana Márquez
Jefa de Talento Humano

Entrevista 2

Nombre: Ing. Danny Betancourt
Coordinador de Calidad y Soporte

9.1.2. Tabla resumen de resultados

Tabla 1: Entrevistas aplicadas

PREGUNTAS	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2
1.Cuál es su área de desempeño y que funciones desarrolla continuamente?	Gestora del talento humano A cargo de todos los subsistemas Evaluación de desempeño De las todas agencias de la provincia.	Coordinador de calidad y soporte Jefe de sucursales de las agencias a lo largo de la provincia
2. Conoce usted a cerca de la importancia de fomentar un buen clima laboral dentro de la empresa?	Claro hay muchísimos beneficios Sobre todo, a nivel de la productividad ya que es una forma de motivarlos que sientan bien, hacen que la relación que existen entre tus compañeros sea la mejor.	Claro que si el clima laboral es algo esencial para toda porque en base al clima laboral se desarrollan de mejores maneras los objetivos de la empresa. Hoy en día el clima laboral es de vital importancia dentro de las empresas.
3. ¿En la actualidad la empresa se interesa por su bienestar y se preocupa por mejorar sus condiciones laborales?	Si la verdad que sí, apenas llevo 7 meses trabajando y me han tratado muy bien, me han dado todas las facilidades y más que todo el apoyo para realizar mi trabajo de mejor manera.	Si claro llevo 10 años trabajando en la empresa y hasta la fecha no he tenido ningún inconveniente me han apoyado con todas las facilidades insumos y materiales necesarios.
4. ¿Considera usted que se deben establecer cambios o mejoras que contribuyan a mejorar el clima laboral? ¿Cuales?	Si tenemos cambios en cuestión de liderazgos, como se van formando los equipos, siento que nos hace falta un poco de sinergia, y sobre todo mejorar los canales de comunicación para evitar malos entendidos.	Los cambios siempre se van a dar de acuerdo como vaya creciendo la institución, por eso es importante ir capacitando con mejoras al clima laboral de todos los compañeros.
5. ¿Qué aspectos considera usted que se debería mejorar dentro de su espacio de trabajo?	Hasta momento no hace falta nada me siento cómoda trabajando me han todas las facilidades necesarias para realizar mis actividades y me siento contenta.	Si bueno si existen cosas que deberían mejorar todo en mi puesto me hace falta espacio siento que mi oficina es muy pequeña para recibir a todos los proveedores me gustaría una reubicación, del todo muy bien.
6. ¿Considera usted que dentro de la organización se debería trabajar en un modelo óptimo de buenas prácticas de clima laboral?	Me encantaría de hecho me gusta la idea que crear un modelo de buenas prácticas laboral me seria de mucha ayuda para mí, en base eso ir tomando mejores alternativas para mejor el clima laboral.	Seria crucial contar con un modelo de buenas prácticas de clima laboral, me parece interesante para que en base a eso la empresa vaya mejorando a raíz que vaya creciendo continuamente.

Elaboración 1: El autor

9.1.3. Análisis de resultados

La presente investigación fue realizada en el departamento administrativo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora, el cual está constituido por 55 personas de las cuales se efectuó una entrevista a 2 colaboradores de la institución

En la primera pregunta los 2 colaboradores manifiestan que ambos se encuentran trabajando en su puesto, uno cumpliendo el papel de gestora del talento humano, y el otro cumpliendo el papel de coordinador de soporte técnico.

Siguiendo con la entrevista los 2 colaboradores me comentan que, si conocen acerca de fomentar un buen clima laboral en la empresa ya que en base a eso se trabaja de mejor manera, se vuelven más productivos en cara a cumplir con los objetivos de la empresa.

Por otra parte, mencionan que la empresa si se interesa por su bienestar ya que uno de los colaboradores lleva apenas poco tiempo trabajando y la han hecho sentir muy bien dándole todas las facilidades y sobre todo el apoyo de sus compañeros.

Así mismo la pregunta 4 manifiestan ambos colaboradores que si es importante establecer cambios y mejorar porque a raíz de que vaya creciendo la empresa deben irse innovando, sobre todo mejor los canales de comunicación.

Por lo tanto, manifiestan que si se debería mejorar ciertos aspectos dentro de su puesto trabajo como el espacio ya que sienten que es el insuficiente para atender a ciertos proveedores de la empresa.

Finalmente, los 2 colaboradores manifiestan que si es de suma importancia trabajar en un modelo de buenas prácticas clima laboral seria de vital ayuda para mejorar los procesos de comunicación a lo largo de que la empresa vaya creciendo.

9.1.4. Encuesta

La encuesta se aplicó al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora la provincia de Zamora Chinchipe en donde se trabajó con todo el universo de la empresa la cual estuvo conformada por 55 colaboradores de diversas áreas como área Administrativa, área de recursos humanos, créditos y finanzas, financiero, cajeros (atención al cliente) a quienes se les aplico un cuestionario de 11 preguntas cerradas de acuerdo al tema de estudio.

PREGUNTA 1:

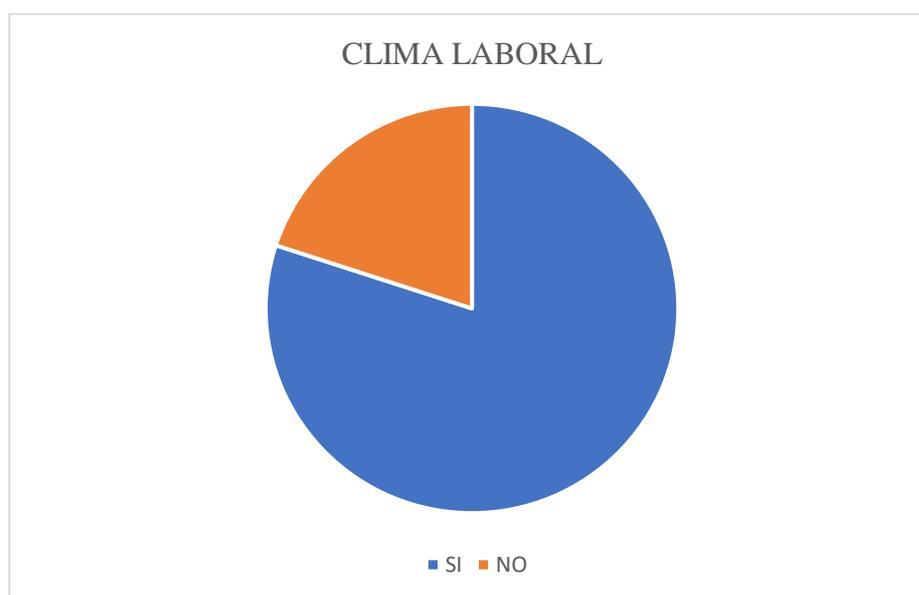
1. ¿Conoce usted a que hace referencia el término clima laboral?

Tabla 1: Conocimiento del clima laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	44	80 %
NO	11	20 %
TOTAL	55	100 %

Fuente 2: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Figura 4: Conocimiento del clima laboral



Fuente 1: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal encuestado que labora en la empresa Cacpe Zamora el 80% respondió que si conoce a que hace referencia el termino de clima laboral, y el 20% del personal respondido que no conoce acerca del término clima laboral.

Análisis cualitativo.

El 80% del personal que labora en la empresa Cacpe Zamora manifiesta que si sabe acerca del término clima laboral esto demuestra que existe el conocimiento. Por lo tanto, la investigación se la enfocara a mejorar e incluir un modelo de mejora de clima laboral que permita fortalecer aún más el ambiente entre todos.

PREGUNTA 2:

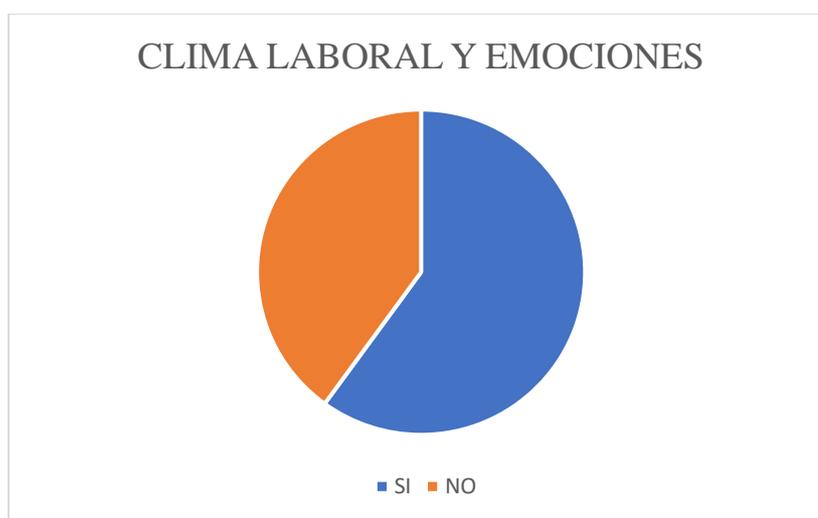
2. ¿Sabía usted que el clima laboral se basa en el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados?

Tabla 1: Clima Laboral generado por emociones

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	33	60 %
NO	22	40 %
TOTAL	55	100 %

Fuente 3: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Figura 5: Clima Laboral generado por emociones



Fuente 2: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal que trabajan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora, El 60% del personal de la empresa si tiene conocimiento acerca del ambiente laboral generado por emociones, y el 40% no conocen sobre el tema.

Análisis cualitativo

Del 60% del personal que lleva laborando dentro de la empresa Cacpe Zamora menciona conocer acerca del clima laboral generado por las emociones, lo cual va relacionado con la motivación de los empleados, no obstante, la otra parte menciona no tener conocimiento sobre el tema lo que me orienta a trabajar sobre de temas de motivar a los empleados.

PREGUNTA 3:

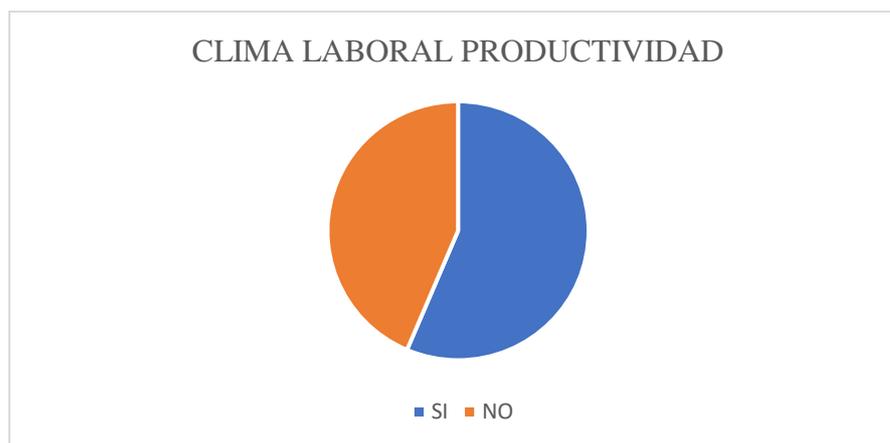
3. **¿Conoce usted que establecer buenas prácticas de clima laboral en las empresas ayudan a los trabajadores a ser más productivos en un ambiente de trabajo positivo, comprometidos a contribuir mejor producción de la empresa?**

Tabla 1: Buenas prácticas de clima laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	31	56,4 %
NO	24	43,6 %
TOTAL	55	100 %

Fuente 4: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Figura 6: Buenas prácticas de clima laboral



Fuente 3: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal que trabajan en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora, El 56,4% del personal de la empresa si tiene conocimiento acerca importancia de establecer buenas prácticas de clima laboral de lo productivo que contribuye a la empresa y el 43,6% opinan lo opuesto aduciendo que no contribuye a la productividad de la empresa.

Análisis cualitativo.

Del 56,4% del personal que labora en la empresa Cacpe Zamora menciona si tener conocimiento acerca de la importancia de establecer buenas de clima laboral, y la otra parte menciona no conocer lo que me da a entender que debo trabajar más sobre la productividad en un ambiente positivo de trabajo para mejor sus rendimientos eficiencia al momento de realizar sus tareas.

PREGUNTA 4:

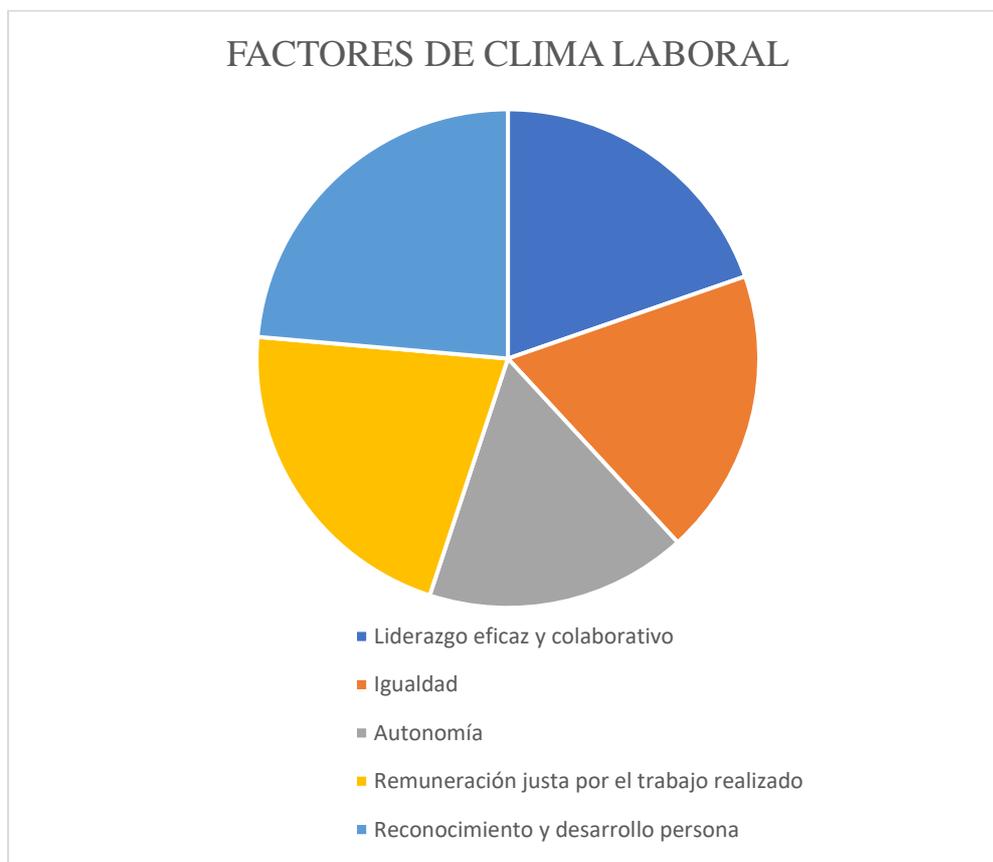
4. De los siguientes factores claves cuales favorecen un buen clima laboral seleccione los que usted considera primordiales:

Tabla 4: Factores Claves

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Liderazgo eficaz y colaborativo	35	20%
Igualdad	33	19%
Autonomía	30	17%
Remuneración justa por el trabajo realizado	38	21%
Reconocimiento y desarrollo persona	42	24%
TOTAL	178	100%

Fuente 4: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Figura 7: Factores Claves



Fuente 4: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora, el 20% posee conocimiento sobre un liderazgo eficaz y colaborativo, 19% menciona que la igualdad también debería prevalecer dentro del ambiente de trabajo, el 17 % considera que la autonomía es primordial dentro de la empresa, el 21% responde que una remuneración justa es importante para incentivar al personal por su trabajo realizado, el 24% del personal activo aduce que el reconocimiento al logro de objetivos es esencial en la empresa.

Análisis cualitativo.

Del 20% del personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora menciona, que dentro de la empresa la mayoría de los trabajadores les favorece el reconocimiento y desarrollo personal lo que me da a entender que debo trabajar en estrategias para mejorar del clima laboral donde prevalezca el reconocimiento a actividades encomendadas y el desarrollo en ayuda a la productividad de la empresa Cacpe Zamora.

PREGUNTA 5:

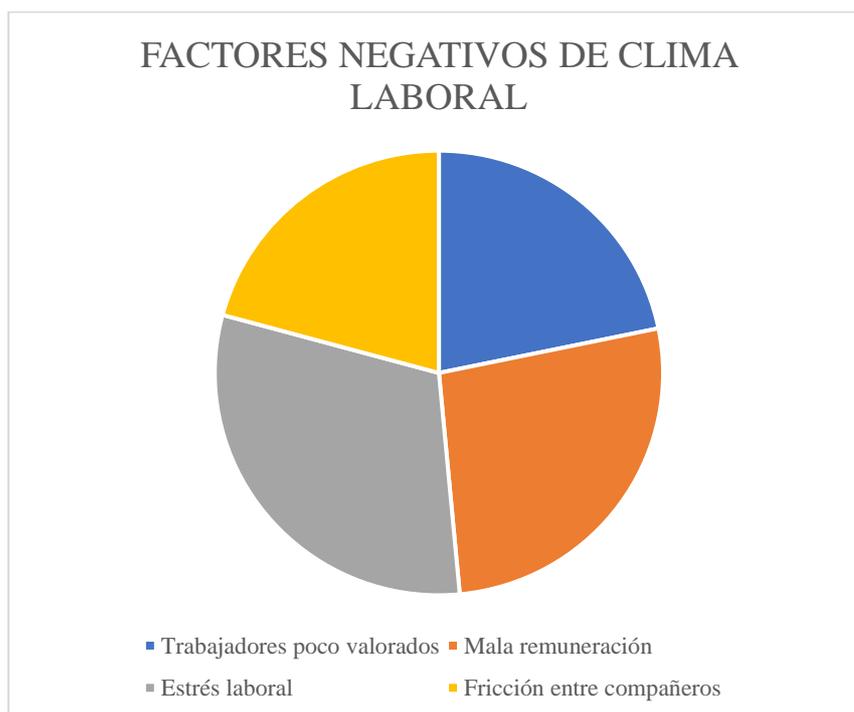
5. De los siguientes factores negativos indique cuáles cree usted que alteran el clima laboral en la empresa:

Tabla 5: Factores Negativos

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Trabajadores poco valorados	32	22%
Mala remuneración	39	27%
Estrés laboral	45	31%
Fricción entre compañeros	30	21%
TOTAL	146	100%

Fuente 5: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Figura 8: Factores Negativos



Fuente 5: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Análisis cuantitativo.

Del 100% del personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora, el 22% menciona que tener trabajadores poco valorados altera al cumplimiento de objetivos dentro de la empresa, el 27% afirma que el no tener una buena remuneración afecta al clima laboral, el 31% menciona que el estrés laboral también es causante para afectar a la productividad del trabajador, el 21% afirma que la fricción entre compañeros es otro factor para incidir en el clima laboral de la empresa.

Análisis cualitativo.

Del 31 % del personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora menciona, que el estrés laboral y la mala remuneración son factores que alteran al clima laboral, lo que me da a entender que debo trabajar en estrategias que ayuden a liberar la carga laboral con actividades lúdicas donde el personal se integre y se olvide por un momento de tanto estrés, así mismo trabajar en una estrategia donde puede mejorar la remuneración hacia los empleados y mejorar el clima laboral.

PREGUNTA 6:

6. ¿Dentro de la institución ha escuchado usted hablar acerca de un modelo de buenas prácticas de clima laboral adecuado?

Tabla 6: Modelo de buenas prácticas adecuado

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	81,8%
NO	45	18,2 %
TOTAL	55	100 %

Fuente 6: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Figura 9: Modelo de buenas prácticas adecuado



Fuente 6: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Análisis cuantitativo.

Del 100% de los empleados que laboran en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Cacpe Zamora, el 81,8% del personal activo han escuchado dentro de la empresa hablar acerca de un modelo de buenas prácticas de clima laboral y el 18,2% no ha escuchado acerca y no tiene conocimiento acerca del tema clima laboral.

Análisis cualitativo.

Del 81,8% de personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora menciona, que ha escuchado hablar sobre un modelo de buenas prácticas de clima laboral, es decir tienen la idea sobre clima laboral, pero hasta ahora no se les ha aplicado una propuesta como tal, y la otra parte menciona que no tiene conocimiento sobre el tema, lo que me da a entender que debo trabajar en mi propuesta de acción estrategias donde el personal se informe sobre el clima laboral y por fin se les aplique para mejorar los ambientes de trabajo y sobre todo la productividad de Cacpe Zamora.

PREGUNTA 7:

7. ¿Dentro de su área de labores le han brindado información sobre buenas prácticas de clima laboral?

Tabla 7: Información de buenas prácticas de clima de laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	38,2%
NO	34	61,8 %
TOTAL	55	100 %

Fuente 7: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Figura 10: Información de buenas prácticas de clima de laboral



Fuente 7: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Análisis cuantitativo.

Del 100% de los empleados que laboran en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Cacpe Zamora, el 38,2% afirma que si se les ha brindado información sobre buenas prácticas de clima laboral dentro de la empresa y el 61,8% menciona que no tiene conocimiento sobre un modelo de buenas prácticas de clima laboral, al menos brinda dentro de su área de trabajo.

Análisis cualitativo.

Del 61,8% personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora menciona que, no ha recibido información sobre buenas prácticas de clima laboral al menos en su departamento, y la otra parte 38,2% menciona que no tiene conocimiento sobre buenas prácticas de clima laboral, Ante esto me da entender que debo trabajar sobre un modelo de instructivo donde ponga a su conocimiento el clima laboral y como ayuda a mejorar su desempeño.

PREGUNTA 8:

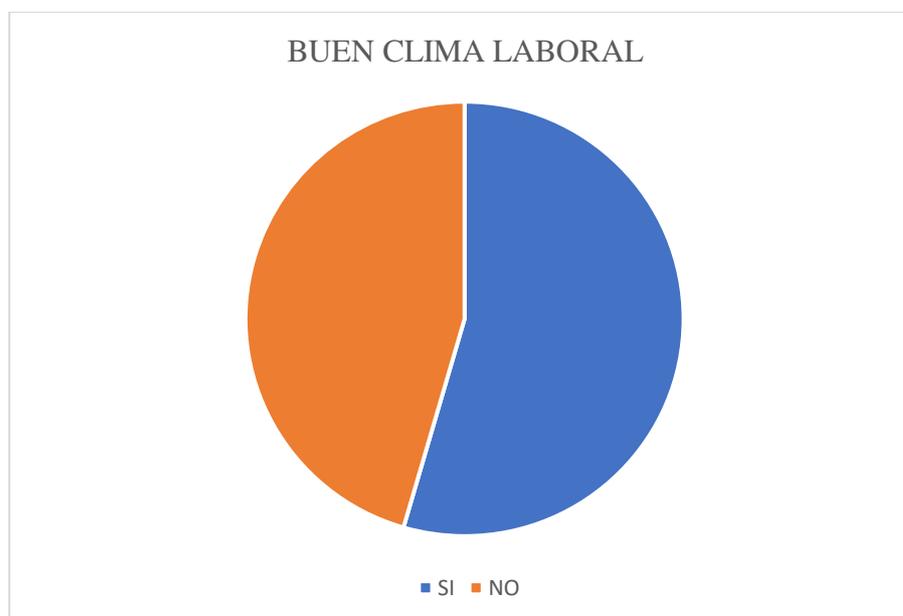
8. ¿En su puesto de trabajo con sus compañeros existe un buen clima laboral?

Tabla 8: Buen clima laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	54,5%
NO	25	45,5 %
TOTAL	55	100 %

Fuente 8: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Figura 11: Buen clima laboral



Fuente 8: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Análisis cuantitativo.

Del 100% de los empleados que laboran en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Cacpe Zamora, el 54,5% mencionan que, si existe un buen clima laboral dentro de su entorno de trabajo, mientras que el 45,5% de su personal afirma no contar con un buen clima laboral dentro de su ambiente de trabajo.

Análisis cualitativo.

Del 54,5% de personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora menciona que, cuenta con buen clima laboral dentro de sus espacios de trabajo, gran relación entre compañeros y la otra parte menciona no contar con buen clima laboral, esto me da a entender que debo trabajar en estrategias que ayuden a mejorar el ambiente de trabajo donde sea prevalezca la relación entre compañeros, una nítida comunicación interna y externa generando confianza y mejor productividad en el cumplimiento de objetivos.

PREGUNTA 9:

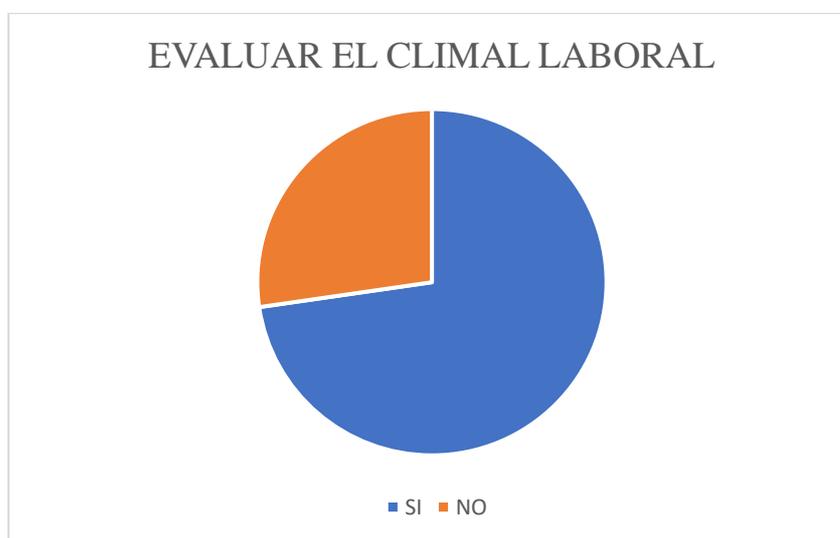
9. ¿Considera usted que es importante evaluar el clima laboral periódicamente para mejorar la atención a los clientes?

Tabla 9: Evaluar periódicamente el clima laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	40	72,7%
NO	15	27,3 %
TOTAL	55	100 %

Fuente 9: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Figura 12: Evaluar periódicamente el clima laboral



Fuente 9: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Análisis cuantitativo.

Del 100% de los empleados encuestados que laboran en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Cacpe Zamora, el 72,7% considera que es importante evaluar para mejorar el clima laboral dentro de la empresa y el 27,3% afirma lo contrario que no considera importante evaluar el clima laboral dentro de la empresa.

Análisis cualitativo.

Del 72,7% personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora menciona que, es importante evaluar el desempeño del clima laboral constantemente dentro de la empresa, mientras que la otra parte menciona que no es importante evaluar el clima laboral, ante esto me da a entender me debo trabajar en estrategias que ayuden a mejorar o fortalecer la evaluación del clima laboral en la empresa y así mejorar los resultados de productividad.

PREGUNTA 10:

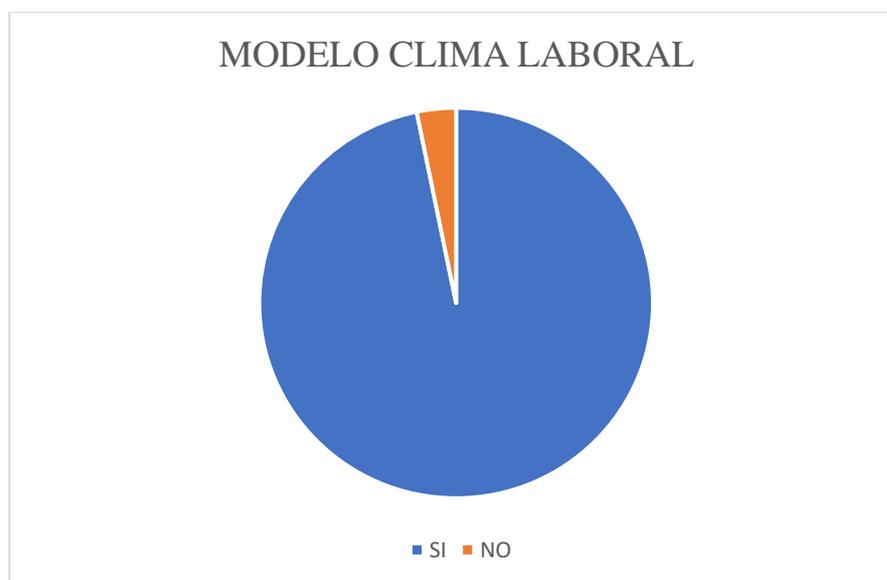
10. ¿Considera usted importante la implementación de un modelo de buenas prácticas de clima laboral para el personal que labora en la Cooperativa CACPE ZAMORA que ayudara obtener un mejor desempeño laboral?

Tabla 10: Implementación un modelo de clima laboral

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	53	96,4%
NO	7	3,6%
TOTAL	55	100 %

Fuente 10: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Figura 13: Implementación un modelo de clima laboral



Fuente 10: Trabajo de campo 2022 - Encuesta

Análisis cuantitativo.

Del 100% de los empleados encuestados que laboran en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Cacpe Zamora, el 96,4% considera importante la implementación de un modelo de buenas prácticas de clima laboral para el personal y el 3,6% menciona que no es importante implementarlo dentro de la empresa.

Análisis cualitativo.

Del 96,4% de personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora menciona que, consideran importante implementar un modelo de buenas prácticas de clima laboral para los trabajadores de la empresa, mientras que la otra menor parte no lo consideran importante implementar, Esto me da a entender que tengo gran acogida por parte de los trabajadores de la empresa donde les interesara mi propuesta donde planteare estrategias óptimas para mejor el clima laboral de Cacpe Zamora Chinchipe.

PREGUNTA 11:

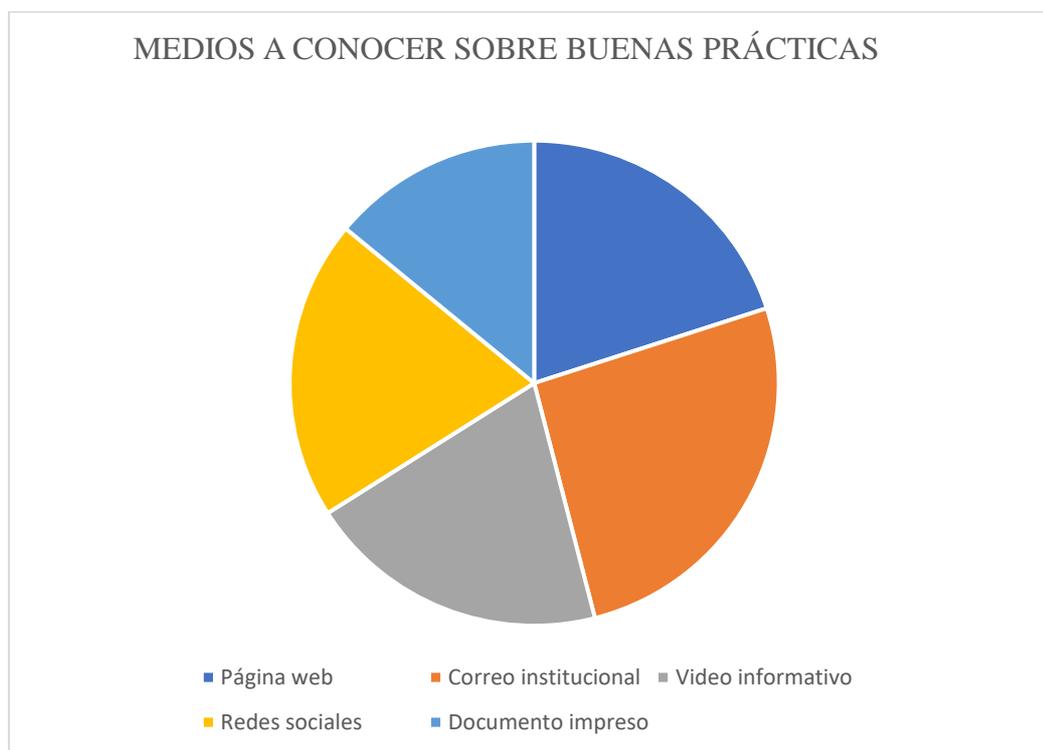
11. ¿Por qué medios le gustaría conocer acerca de las buenas prácticas de clima laboral?

Tabla 11: Medios para conocer sobre clima laboral

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Página web	32	20%
Correo institucional	42	26%
Video informativo	32	20%
Redes sociales	33	20%
Documento impreso	22	14%
TOTAL	161	100%

Fuente 11: Trabajo de campo 2022 – Encuesta

Figura 14: Medios para conocer sobre clima laboral



Fuente 11: Trabajo de campo 2022 – Encuesta

Análisis cuantitativo.

Del 100% de los empleados encuestados que laboran en la Cooperativa de Ahorro Y Crédito Cacpe Zamora, Al 58,2% les gustaría conocer acerca de las buenas prácticas de clima laboral por página web, 76,4% afirma que la mejor opción sea el correo institucional, mientras que al 58,2% del personal activo le gustaría conocer por video informativo, Además al 60% de trabajadores le interesaría por redes sociales, Y por último al 40% de trabajadores de la Cacpe Zamora probaría en un documento impreso.

Análisis cualitativo.

Del 60% de personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora menciona que, la forma más factible para conocer el proyecto de buenas prácticas de clima laboral la mejor opción sería por correo institucional, posteriormente el personal está interesado por conocer por redes sociales, así como también otra parte considera que por páginas web, así mismo la otra parte menciona oportuno por medio de videos informativos y por ultimo menciona que en un documento impreso sería más factible, ante esto puedo considerar sus peticiones necesarias para en un futuro buscar la mejor manera de socializar el proyecto de investigación.

10. Propuesta de acción

10.1. Introducción

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

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

Bajo el contexto anterior y en base a los resultados alcanzados en esta investigación, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora se pudieron identificar varias deficiencias que obstaculizan de manera directa el clima laboral de la institución, por lo cual en las siguientes líneas se describirá un modelo de buenas prácticas de clima laboral que permita mejorar aquellos aspectos negativos identificados y mantener y/o fortalecer los elementos positivos. Todo ello con la finalidad de mejorar la comunicación de los empleados, sus actitudes y su grado de satisfacción laboral, de modo que realicen sus funciones de una manera efectiva y eficiente.

10.2. Presentación

El Modelo de Buenas Prácticas de Clima Laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora del Cantón Zamora, se ha desarrollado con la finalidad de plantear alternativas que permitan a los empleados ejecutar sus funciones de forma efectiva y eficiente y; que al mismo tiempo se aumente la confianza y compromiso en la institución.

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

De este modo, el Modelo de Buenas Prácticas de Clima laboral constituye un documento que no sólo mejorará el clima laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora, sino que también optimizará la prestación de servicios a sus usuarios. Además, con los resultados que obtendrá el personal administrativo, se contribuirá al cumplimiento de metas y objetivos planteados por la institución. Todo ello, considerando que el presente el Modelo de Buenas Prácticas de Clima laboral, se sustenta en sólidas estrategias para mejorar el clima laboral como: un ambiente de apoyo, flexibilidad en el lugar de trabajo.

10.3. Beneficiarios

Los beneficiarios están enfocados al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora del Cantón Zamora, tiene como finalidad beneficiar de tal manera que se pretende mejorar el clima laboral dentro de la empresa y brindar a la ciudadanía en general un trato digno, amable y respetuoso a todos los usuarios que acudan a la Institución.

10.4. Estructura

Tabla 2 Beneficiarios de forma directa e indirecta a Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora

Tipo de beneficiarios	A quien está dirigido	Resultado	Alcance
Directo	Colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora Chinchipe	Mejor convivencia laboral Óptimo ambiente laboral Aumento de la productividad, satisfacción y compromiso laboral.	55 colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora
Indirecto	Clientes y Ciudadanía del cantón Zamora Chinchipe	Mejor atención a la ciudadanía del Cantón Zamora Chinchipe Agilización de procesos.	Ciudadanía en general del Cantón Zamora Chinchipe

Fuente 1 El Autor

10.5. Documento presentado

Figura 16 Documento Presentado



BUENAS PRACTICAS DE CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE ZAMORA CHINCHIPE

I. FICHA TECNICA

Santiago David Jaro Yungu
Autor

Lic. Johana Córdova Tobal Mgs
Directora

Ing. Diana Márquez Jeda de Talento Humano
Revisado y Aprobado por

Tecnología Superior en Gestión de Talento Humano
Carrera

Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora Chinchipe
Empresa Beneficiaria

Leja - abril 2022
Lugar y Fecha

2. INDICE

1. FICHA TECNICA	1
2. INDICE	2
3. FILOSOFIA EMPRESARIAL	3
4. GLOSARIO	4
5. MARCO LEGAL	5
6. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA	6
7. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE BUENAS PRACTICAS DE CLIMA LABORAL	7
8. MODELO DE BUENAS PRACTICAS CLIMA LABORAL	8
9. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS	9
10. CRONOGRAMA	10
11. PRESUPUESTO	11

3. FILOSOFIA EMPRESARIAL



3.1. Quiénes Somos

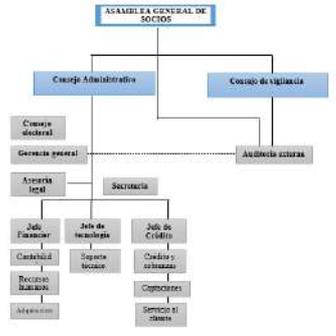
La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Decidida Empresa Zamora Chinchipe Ltda., conjuntamente con su equipo de trabajo, camina día a día a la excelencia para alcanzar los objetivos planteados, generando e innovando productos y servicios de calidad para sus socios y clientes, satisficando las necesidades financieras, mejorando su calidad de vida y crecimiento económico.

3.1. Misión, Visión, Valores:

- Misión:** Ofrecer productos y servicios financieros de calidad para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros socios y clientes en el sur del país.
- Visión:** Constituirse en la mejor alternativa en servicios financieros y operaciones digitales, reconocida por la calidad de servicios, cobertura y responsabilidad social.
- Valores Institucionales:**
 - ✓ Honestidad
 - ✓ Puntualidad

3.3. Organigrama Organizacional

Figura 1
Organigrama Empresarial Cacpe Zamora



Fuente 1 (Cooperativa Cacpe Zamora Chinchipe, 2022).

4. GLOSARIO

- Aeno moral:** Situación en la que una persona o un grupo de personas ejerce una violencia psicológica extrema, de forma sistemática, durante un tiempo prolongado, sobre otra persona en el lugar de trabajo.
- Acreditado:** es el comportamiento que emplea un individuo frente a la vida.
- Análisis situacional:** es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno.
- Acta de infracción:** Documento según modelo oficial que inicia el procedimiento sancionador, redactado por la Inspección de Trabajo y Seguridad Social, en el que se constatan determinados hechos con incumplimiento de normas laborales o de Seguridad
- Control:** Es la acción que ajusta las operaciones a las estándares predefinidos, su base de acción es la información de retorno.
- Capacidad laboral:** Posibilidad para poder provechosamente la agudía psicológica de una persona.
- Carga física:** Conjunto de requerimientos físicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral.
- Clima laboral:** Calidad interna relativamente peculiar de la organización, resultado de la conducta y normativas de sus miembros, que es percibida por éstos y hace a la entidad diferente de otras entidades, a la vez que influye en la conducta y actividades de sus miembros.
- Condiciones sociales:** constituyen determinadas tanto la acción humana como la social.

- **Comunicación asertiva:** es aquella que nos permite expresar los pensamientos de manera honesta, directa y correcta.
- **Comportamiento:** Manera de comportarse una persona en una situación determinada o en general.
- **Competencias laborales:** son aquellas conocimientos y habilidades que tiene una persona para responder ante una tarea o actividad en el ámbito del trabajo.
- **Credibilidad:** Es la calidad atribuida a una fuente o a un mensaje que mide la disponibilidad del destinatario a aceptar como verdaderas las afirmaciones recibidas.
- **Cronograma de actividades:** Es una descripción específica de las actividades y del tiempo que se va a emplear para la ejecución del proyecto.
- **Coordinación:** Armoniza todas las actividades de una empresa para facilitar el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en acciones, actividades y costos.
- **Justicia:** regula las relaciones sociales que tienen su presupuesto en la prestación de servicios profesionales privados por cuenta ajena.
- **Desempeño:** Resultados medibles del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo, relativos al control por parte de una organización de sus riesgos, basados en su política y objetivos.
- **Estrategias:** es un plan para dirigir un asunto en concreto.
- **Habilidades:** es la capacidad para poder cumplir o realizar una actividad específica.
- **Imparcialidad:** esta dimensión recoge los diferentes aspectos que le conforman a los colaboradores, que trabajan para una empresa, que se caracterizan por la equidad, transparencia y justicia.
- **Liderazgo:** es la capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr sus fines y objetivos que involucra a personas y recursos en un marco de valores.
- **Normativa:** Norma o conjunto de normas por las que se regula o se dirige determinada materia o actividad.
- **Objetivos:** es un fin el cual se desea alcanzar y dirigir una acción.
- **Outsourcing:** Es la contratación de los servicios de una empresa ajena para la ejecución de algunos procesos que se realizan dentro de la organización.
- **Plan de acción:** es una hoja de ruta el cual expresa los logros y objetivos.
- **Productividad:** capacidad para producir.
- **Programa Integral:** Fortalece capacidades institucionales a través de la ejecución de sus tres componentes.
- **Reingeniería:** Se denomina como gestión de procesos, innovación o rediseño de procesos, implica reconfigurar o rediseñar el trabajo, las tareas y los procesos con el propósito de mejorar los costos, la calidad, el servicio y la valentía de una empresa.
- **Sistema:** Conjunto de partes o elementos organizados y relacionados que interactúan entre sí para lograr un objetivo. Los sistemas reciben (entrada) datos, energía o materia del ambiente y producen (salida) información, energía o materia.
- **Staff:** Es la autoridad dada a los especialistas de staff en sus áreas, atención y prestación de servicios. No autoridad de mando en relación con los órganos de línea.

5. MARCO LEGAL

5.1. CODIGO DE TRABAJO

Acuerdo ministerial No. 65 MDT-2018-C138

Según el Art. De la aplicación de Medición de Clima Laboral y Cultura Organizacional. Nos habla que el ministerio de trabajo a través de la dirección de gestión del cambio y cultura organizacional realizará la medición de clima laboral y cultura organizacional de las instituciones contempladas en el ámbito de la presente norma. Las unidades de gestión del cambio () quien liciera su vez en de cada una de las instituciones serán responsables de coordinar e implementar las estrategias de fortalecimiento y mejora del clima laboral y cultura organizacional.

Art.4. De La Medición De Clima Laboral Y Cultura Organizacional. -La medición de clima laboral se debe realizar anualmente de manera obligatoria según la planificación anual establecida por la dirección de gestión del cambio y cultura organizacional. La medición de cultura organizacional, se realizará de manera obligatoria una vez cada dos años. Estos dos tipos de mediciones se deberán llevar a cabo de manera integral, es decir, planta central y sus niveles de desconstrucción, si fuera el caso.

Art.6. De los responsables institucionales. -Las unidades involucradas directamente en la aplicación de la medición de clima laboral y cultura organizacional en las entidades serán:

- a. Unidad de Gestión del Cambio.
- b. Comunicación.

5.4. INDICADOR DEL CLIMA LABORAL

Art. 23. Del indicador de clima laboral el indicador de clima laboral -se lo tiene a partir de las valoraciones de diferentes componentes y factores y sus factores medidos a nivel de porcentaje de aceptación que la institución en general ha obtenido en relación a su clima laboral percibido.

Para efectos de la medición el indicador se basará con una escala porcentual entre 0 y 100 a fin de ser entendido en tablas y cuadros por tanto en la institución como de los niveles jerárquicos expresados siendo las escalas las siguientes:

- a. **Excelente (100%-90,91%)**: La percepción sobre el clima laboral está muy por encima del promedio lo cual significa que es una fortaleza institucional importante para el logro de los objetivos de la entidad.
- b. **Muy buena (90%-75,81%)**: La percepción sobre el clima laboral está por encima del promedio lo cual significa que si bien es cierto la entidad cuenta con un buen ambiente de trabajo existen sus factores que pueden ser mejorados o sostenidos.
- c. **Aceptable (75%-60,71%)**: La percepción sobre el clima laboral está en el promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo normal y existen sus factores que deben ser mejorados o sostenidos.
- d. **Regular (60%-40,61%)**: La percepción sobre el clima laboral está por debajo del promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo poco adecuado existe un ambiente de trabajo poco adecuado y existe una cantidad importante de sus factores que deben ser mejorados.
- e. **Deficiente (menos del 40%)**: La percepción sobre el clima laboral está muy por debajo del promedio, lo cual significa que la entidad cuenta con un ambiente de trabajo en el

5.2. MODELO DE MEDIACIÓN DE CLIMA LABORAL PARA LAS INSTITUCIONES DE LA FUNCION EJECUTIVA

Art.9. Del objetivo de la medición de Clima laboral. El objetivo de la medición de clima laboral es conocer en forma técnica sistemática la percepción de las y los servidores públicos acerca de su entorno laboral y condiciones de trabajo, con el objeto de elaborar planes que permitan coverage de manera prioritario los factores críticos identificados que afectan al compromiso la productividad del servidor, esto a fin de mejorar la calidad en el servicio a la ciudadanía.

Art. 10. Del clima laboral. -El clima en laboral es la percepción que tienen las y los servidores públicos hacia su ambiente de trabajo y qué afecta directa o indirectamente a su desempeño.

Art.11. De los componentes del modelo de medición de clima laboral - la medición de clima laboral será confirmada por tres componentes principales:

1. Liderazgo
2. Compromiso
3. Entorno de trabajo

5.3. HERRAMIENTAS DE LA MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL

Art. 18. De la herramienta de medición de clima laboral. - el instrumento que se utiliza para la medición si era una encuesta electrónica creada para medir la percepción que tienen las y los servidores públicos sobre los componentes del liderazgo compromiso y entorno de trabajo

Escudo y orden una tendencia marcada que indica que los factores que lo componen requieren de medidas puntuales y urgentes para su corrección y mejora.

Se estima como los aspectos relevantes los resultados que tienen valoración de muy bueno y excelente y aspectos por fortalecer aquellos que tienen valoración de aceptable regular y eficiente.

5.5 DE LAS ETAPAS DEL PROCESO DE MEDICION DE CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL

Art.28. Etapas del proceso de medición general de clima laboral y cultura organizacional. - la medición de clima laboral y cultura organizacional tendrá las siguientes etapas:

- a. Planificación
- b. Ejecución
- c. Entrega de Resultados

Art. 31. Planes de mejora. -Son una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos, que funcionan como una hoja de ruta en la que se establece la manera cómo se organizarán, organizará e implementarán las tareas requeridas para la consecución de metas y objetivos relacionados con el mejoramiento del clima laboral y cultura organizacional de la institución intervenida para el fortalecimiento de la matriz de planes de mejora se deberá realizar el siguiente procedimiento:

6. La institución intervenida deberá solicitar asistencia técnica para la dirección de gestión del cambio y cultura organizacional del ministerio del trabajo para la elaboración y entrega de la matriz de planes de mejora.
7. La institución intervenida para el diseño de la matriz planes de mejora, deberá utilizar el formato establecido por la dirección de gestión del cambio y cultura organizacional del

ministerio de trabajo en la misma incluirá estrategias transversales y específicas, utilizando los resultados de la medición de clima laboral y cultura organizacional; las cuales se evidencian las fortalezas y oportunidades de mejora de la entidad. Las acciones propuestas no deberán ser actividades relacionadas con los productos y servicios que genera la institución o que sean cumplimiento legal o obligatorio y tampoco que impliquen impacto presupuestario.

8. La matriz de planes de mejora deberá ser aprobada por la máxima autoridad de la entidad interviniente y remitida a la dirección de gestión del cambio y cultura organizacional del MDT, en un plazo de 20 días laborales posterior a la entrega oficial de resultados a la máxima autoridad.

9. La matriz de planes de mejora propuestas por la entidad será objeto de seguimiento por parte de la dirección gestión del cambio y cultura organizacional en el momento de trabajo recuerda la planificación establecida para el efecto.

6. DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

6.1. Análisis Situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Caspe Zamora

A través del estudio realizado que se llevó a cabo mediante las encuestas planteadas se pudo evidenciar diferentes factores que afectan de forma directa o indirecta el clima laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Caspe Zamora del cantón Zamora, entre ellos se los menciona a continuación como son los problemas en la organización, los comentarios y críticas constructivas, sugerencias no son bien recibidas por sus compañeros, no existe comunicación asertiva y no aceptan los cambios de manera correcta y oportuna el cual es el factor por más mínimo que sea igual afecta al clima laboral, el cual se dará una solución al respecto mediante el plan de acción que se llevará a cabo.

6.1.1. Porque es importante implementar un modelo de buenas prácticas de clima laboral

Implementar las mejores prácticas ayudará a optimizar procesos, ahorrar tiempo, evitar errores y lograr el éxito en los resultados de una organización. El contar con un buen ambiente organizacional hace que los empleados sean más felices y desarrollen un sentido de pertenencia hacia la empresa al sentirse más valorados y, por ende, que tengan una respuesta positiva, que se traduce en un mayor rendimiento. (Marcelo Montoro, 2020)

En conclusión, la implementación de un modelo de buenas prácticas de clima laboral para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Caspe Zamora le ayudará a informarse y así generar conocimiento sobre como fomentar el buen clima laboral dentro de la empresa considerando un mayor alcance de sus actividades, mejorar al comportamiento de sus miembros, fomentar de

7. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE BUENAS PRACTICAS DE CLIMA LABORAL

Considerando que la empresa Caspe Zamora de la apertura para el desarrollo del presente proyecto de investigación se ha visto necesario determinar las ventajas y desventajas de aplicar un modelo de buenas prácticas de clima laboral para el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro Crédito Caspe Zamora.

Tabla 1 Ventajas y Desventajas

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Facilitar la comunicación y la relación entre los miembros de la empresa	Fricción entre compañeros, debido a la falta de sentimiento de pertenencia a un equipo.
Aumentar la satisfacción laboral a través del sentimiento de grupo y el reconocimiento.	Trabajadores poco valorados, producto de la falta de comunicación.
Aumentar la seguridad en los equipos de trabajo para participar en las acciones y decisiones de la empresa	Mala remuneración, que tiene que ver más bien con el desequilibrio entre los salarios económico y emocional.
Mejora el estado anímico, físico y mental de cada trabajador.	Estrés laboral, que puede desencadenar enfermedades en los trabajadores como depresión, ansiedad
Facilite la relación del empleado con el entorno y los compañeros	Alta rotación, impuntualidad, actitudes negativas, incumplimiento de los objetivos

8. MODELO DE BUENAS PRACTICAS CLIMA LABORAL

Mediante la siguiente tabla de planificación de estrategias que se pretende plantear perspectivas para poder delimitar y dar solución a los problemas existentes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Caspe Zamora en un tiempo determinado y así poder dar cumplimiento con lo propuesto.

Tabla 2

Plan de acción

PERSPETIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADORES	META	ACCIONES	TIEMPO	MEDIO DE VERIFICACION
COMUNICACION INTERNA	Mejorar los niveles de comunicación interna para mantener un buen clima laboral	Fortalecer conexiones en cada uno de los puestos de trabajo	Organizar y mejorar el intercambio de información entre áreas	Colocar un "tabú de la confianza" cerca de las áreas de trabajo	MESESUAL	Control de sugerencias e inquietudes
	Implementar una herramienta denominada <i>Feedback</i> 360 grados de manera que nos ayude a crear confianza, mejorar cultura laboral en un proceso de mejora continua	Es importante que los colaboradores mantengan contacto con el personal, fortaleciendo su liderazgo y principalmente identificando parámetros que sirven al desarrollo de buenas prácticas de clima laboral	Permitir una equitativa participación del personal en la búsqueda de soluciones a los problemas encontrados y mantener contacto entre supervisores y colaboradores y fomentar el liderazgo interno.	Realizar un <i>Feedback</i> 360 grados como método de retroalimentación y seguir medidas para mejorar su rendimiento.	SEMESTRAL I	Litido de asistentes a la sesión. Registro fotográfico

PERPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	META	ACCIONES	TIEMPO	MEDIO DE VERIFICACIÓN
LIDERAZGO LABORAL	proceso de mejora continua		colaboradores y fomentar el liderazgo interno.			
	Actualización de los perfiles requeridos por cargo dentro del área	Es importante actualizar las competencias requeridas por cargo, a fin de establecer un comparativo que permita señalar falencias que deben ser cubiertas. De esta manera, se garantiza una capacitación adecuada y útil fomentando paralelamente el mayor rendimiento y eficiencia en el personal.	Establecer de manera individual y colectiva las necesidades formativas del personal necesarias para fomentar su crecimiento y desarrollo.	Definir un perfil de competencias aptitudinales dentro de la empresa	TRIMESTRAL	Listado de asistentes a la capacitación. Registro fotográfico.
	Crear espacios de comunicación abiertos en los cuales el personal pueda aportar con ideas para mejorar la gestión interna.	Su uso permitirá soluciones a problemas, aportes considerados adecuados, entre otros y así mismo este medio se aprovechará también para subir información sobre los cronogramas de las capacitaciones, temas complementarios, entre otros, teniendo un medio de amplia cobertura a cargo del propio personal.	Brindar medios que permitan fomentar la colaboración y el trabajo en equipo. Tener un medio de comunicación efectivo que se encuentre siempre actualizado.	Implementar la "Llave de la cordialidad" para fortalecer la comunicación y la apertura con tu equipo	MENSUAL	Registro fotográfico

PERPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	META	ACCIONES	TIEMPO	MEDIO DE VERIFICACIÓN
RECONOCIMIENTO	Compensar el desempeño de las y los servidores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora con reconocimientos y beneficios permitidos por la ley, para incentivar al personal	Obtener un personal motivado y satisfecho aumentando así la productividad y eficiencia.	Mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos a través de la aplicación de incentivos	Ser reconocido como el empleado del mes gracias a su labor	MENSUAL	Reconocimientos por escrito Registro fotográfico
	Mejorar la satisfacción al usuario, facilitando toda la información requerida del mismo	Es importante siempre poder llevar un trato cordial, educado, resolutivo, eficiente, rápido y personalizado son fundamentales para procurar un servicio de calidad.	Achar con rapidez ante las inquietudes que presente el usuario de manera cordial y respetuosa.	Realizar una actividad de integración/recreación con los empleados.	SEMESTRAL	Listado de participantes Registro fotográfico

9. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS

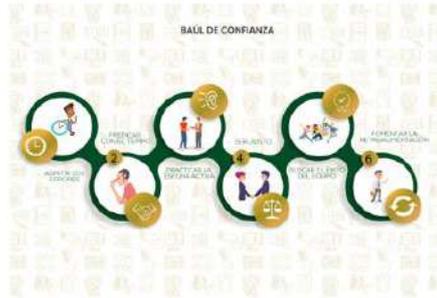
ESTRATEGIA 1. COMUNICACIÓN INTERNA

Tabla 3

PERPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	META	ACCIONES	TIEMPO	MEDIO DE VERIFICACIÓN
COMUNICACIÓN INTERNA	Mejorar los niveles de comunicación interna para mantener un buen clima laboral	Fortalecer conexiones en cada uno de los puestos de trabajo	Organizar y mejorar el intercambio de información entre áreas	Colocar un "baúl de la confianza" cerca de las áreas de trabajo	MENSUAL	Cartelera de sugerencias e inquietudes.
	Implementar una herramienta denominada feedback 360 grados de manera que nos ayude a crear confianza, mejor cultura laboral en un proceso de mejora continua	Es importante que los supervisores mantengan contacto con el personal, fortaleciendo su liderazgo y principalmente identificando parámetros que orienten el desarrollo de buenas prácticas de clima laboral	Permitir una equitativa participación del personal en la búsqueda de soluciones a los problemas encontrados y mantener contacto entre supervisores y colaboradores y fomentar el liderazgo intrín.	Realizar un Feedback 360 grados, como método de retroalimentación y sugerir medidas para mejorar su rendimiento.	SEMESTRAL	Listado de asistentes a la reunión. Registro fotográfico

Fuente: 3 El Autor

Acción 1: Colocar un "balde de confianza" cerca de las áreas de trabajo



Acción 2: Realizar un Preback 360 grado, como método de retroalimentación y medidas para mejorar resultados



Encuesta 2. LIDERAZGO LABORAL
Tabla 7

PROSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	META	ACCIONES	TIEMPO	MECANISMO VERIFICACIÓN
LIDERAZGO LABORAL	Actualización de los perfiles laborales por cargo dentro del área.	Es importante actualizar la competencia requerida por cargo, a fin de obtener un conjunto que permita definir funciones que deben ser cubiertas. De este manera, se garantiza un adecuado desempeño del personal involucrado en mayor rendimiento y eficiencia en el personal.	Elaborar de nuevo individual y colectivo las necesidades formativas del personal involucrado para fomentar su crecimiento y desarrollo	Definir un perfil de competencias aplicables dentro de la empresa	SEMESTRAL	Lista de asistencia a la capacitación. Registro fotográfico
	Creación de espacios de comunicación dentro de los cuales el personal pueda aportar con ideas para mejorar la productividad.	Si no permitimos soluciones a problemas, apenas consideramos ideas, entre otros y así mismo, solo recibimos información por parte de los colaboradores, pero no sabemos si la información es correcta, oportuna y si se aplica a tiempo en el campo del propio personal.	Implementar la comunicación y el trabajo en equipo. Tener un medio de comunicación que siempre esté disponible para el personal.	Implementar la "La Llave de la cordialidad" para fomentar la comunicación y la apertura con el equipo	ANUAL	Registro fotográfico

Fuente 4 El autor

Acción 1: Definir un perfil de competencias aplicables dentro de la empresa



Acción 1: Definir un perfil de competencias aplicables dentro de la empresa

Acción 2: Implementar "La Llave de la cordialidad" para fomentar la comunicación y la apertura con tu equipo.



Acción 2: Implementar "La Llave de la cordialidad" para fomentar la comunicación y la apertura con tu equipo.

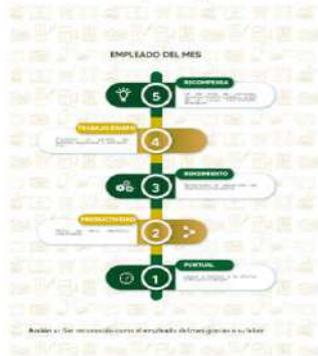
ESTRATEGIA 3. RECONOCIMIENTO

Tabla 5

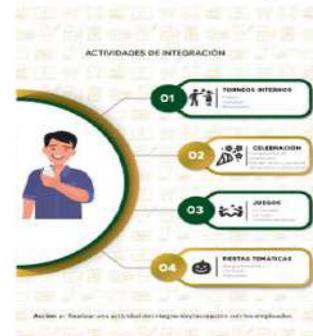
PROSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	META	ACCIONES	TIEMPO	MECANISMO VERIFICACIÓN
RECONOCIMIENTO	Mejorar el desempeño de los servidores de la Corporación de Atención y Cuidado Copeca Zamora con reconocimiento y motivación por la ley, para mejorar el personal.	Obtener un personal motivado y satisfecho aumentando su productividad y eficiencia	Mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos a través de la aplicación de incentivos salariales	Se mantendrá con el personal del mes pasado	ANUAL	Encuestamiento por escrito Registro fotográfico
	Mejorar la satisfacción de los usuarios, fomentando la información oportuna del mismo.	Es importante siempre prestar un servicio de calidad.	Actuar con rapidez ante los requerimientos de los usuarios, brindando un servicio de calidad.	Realizar un estudio de satisfacción con los usuarios.	SEMESTRAL	Lista de participantes Registro fotográfico

Fuente 5 El autor

ACCIÓN 1: Ser reconocido como el empleado del mes gracias a su labor



ACCIÓN 2: Realizar una actividad de integración/recreación con los empleados



10. CRONOGRAMA

TABLA 4

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES							
		JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Colocar un "baúl de la confianza" cerca de las áreas de trabajo	Talento Humano	X							
Realizar un Feedback 360 grados, como método de retroalimentación y sugerir medidas para mejorar su rendimiento	Talento Humano		X						
Definir un perfil de competencias aptitudinales dentro de la empresa	Talento Humano			X					
Implementar la "La Llave de la cordialidad" para fortalecer la comunicación y la apertura con tu equipo	Talento Humano				X				
Ser reconocido como el empleado del mes gracias a su labor	Talento Humano				X	X			
Realizar una actividad de integración/recreación con los empleados.	Talento Humano					X	X		

Fuente 4 El Autor

11. PRESUPUESTO

Todo modelo 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 de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coope Zamora, que se detalla a continuación:

PRESUPUESTO	
AREA 1 - COMUNICACION INTERNA	
Colocar un "baúl de la confianza" cerca de las áreas de trabajo	\$100
Realizar un Feedback 360 grados, como método de retroalimentación y sugerir medidas para mejorar su rendimiento	\$100
AREA 2: LIDERAZGO LABORAL	
Definir un perfil de competencias aptitudinales dentro de la empresa	\$100
Aplicar la técnica de "la llave de la cordialidad". En esta técnica, la llave debe ser entregada a algunos del equipo, haciendo preguntas, la llave deberá ser rotada por todos los miembros del equipo, la condición es que se tiene un máximo de 2 días, tiempo en cual deberá pasarle a otro miembro del equipo haciendo las preguntas.	\$100
AREA 3: RECONOCIMIENTO	
Ser reconocido como el empleado del mes gracias a su labor	\$200
Realizar una actividad de integración/recreación con los empleados.	\$200
VALOR TOTAL	\$800

Fuente 5 El Autor



Llegar juntos es el principio. Mantenerse juntos, es el progreso. Trabajar juntos es el éxito. Henry Ford.

10.6. Medio de socialización

El proceso de socialización del tema denominado “ MODELO DE UN INSTRUCTIVO DE BUENAS PRACTICAS DE CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE ZAMORA DE ZAMORA CHINCHIPE EN EL AÑO 2020’’, se llevó a cabo de manera IN SITU donde se acordó con el Gerente General y la Jefa de Talento Humano realizarla el día 31 de marzo a las 09:00 AM del presente año donde se presentó los resultados obtenidos de dicha investigación en la cual se obtuvo gran acogida con resultados positivos y felicitaciones por parte de la empresa.

10.7. Material visual utilizado

Figura 17 Diapositivas Utilizadas en la socialización



Fuente 1 El Autor

10.8. Entrega de resultados

Figura 18 Portada y Contraportada



11. Conclusiones

- ✓ La información bibliográfica sobre el mejoramiento de clima laboral investigada resulto oportuna para el desarrollo del modelo de buenas prácticas de clima laboral en la cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora, ya que se basó en diferentes lineamientos sobre gestión de talento humano, así como competencias de comunicación externa e interna.

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

- ✓ El Modelo Buenas Prácticas diseñado permitió establecer estrategias que se deben aplicar de manera inmediata para mejorar el Clima Laboral dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora del Cantón Zamora, esto en función de las falencias registradas, especialmente aquellas vinculadas a comunicación dentro de los espacios de trabajo en la entidad bancaria.

- ✓ La socialización de la presente investigación, permitió fortalecer el modelo de buenas prácticas de clima laboral propuesto para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora, logrando de esa manera una mejor concientización por parte de los empleados, para que se apliquen con eficiencia y precisión cada una de las estrategias para el mejoramiento de los procesos de comunicación.

12. Recomendaciones

- ✓ Presentar los resultados a la institución y a sus empleados y empleadores, enfatizando que la indagación bibliográfica realizada para llegar a la elaboración de la propuesta, se halla fundamentada en varios trabajos de investigación publicados y conocidos por su éxito en otras instituciones.
- ✓ Recomiendo que se realice entrevistas a directivos y colaboradores de la institución, resultaría pertinente complementar la investigación con entrevistas a actores clave de la zona y a usuarios del servicio financiero, ya que sus comentarios, sugerencias y perspectivas, también contribuirán a la mejora del clima laboral.
- ✓ El Modelo de buenas prácticas de clima laboral presentado, debe estar en continua actualización y seguimiento a fin de detectar falencias en el proceso y corregirlas oportunamente. Además, de renovaciones presupuestarias que puedan suscitarse.

13. Bibliografía

Alles, M. (2017). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio a través de gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.

- Amador, M. G. (29 de mayo de 2009). *Manuelito Investigador*. Obtenido de <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/05/la-entrevista-en-investigacion.html>
- Amorós, E. (2017). *Comportamiento Organizacional: En Busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*. Lambayeque: Escuela de Economía USAT.
- Arias, E. R. (23 de diciembre de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Recursos financieros. Economipedia.com
- Asobancaria. (2021). Obtenido de <https://www.sabermassermas.com/para-que-sirve-un-presupuesto-2/>
- Basabe, M. G. (2013). *Cultura organizativa: análisis de su relación con la estrategia y gestión empresarial*.
- Benitez Torres, T. (04 de Junio de 2018). Marco Institucional ITSS. *Marco Institucional ITSS*. Loja, Loja, Ecuador. Recuperado el 04 de Junio de 2018
- Berumen, S. (2016). *Competitividad y desarrollo local*. Madrid: Esic.
- Cabral, S. (2014). *Evaluación de la satisfacción de clientes*.
- Cacpe Zamora Chinchipe. (s.f.). *Cacpe Zamora Chinchipe*. Obtenido de Cacpe Zamora Chinchipe: <https://www.cacpezamora.fin.ec/inicio>
- Cajal Flores, Alberto. (07 de mayo de 2020). *lifeder*. Obtenido de lifeder: <https://www.lifeder.com/observacion-directa/>
- Camus, J. C. (2009). Tienes 5 segundos. En J. C. Camus, *Tienes 5 segundos* (pág. 60). Santiago - Chile: Escuela de periodismo Universidad Diego Portales.
- cap Zamora ,2021*. (s.f.).
- cap Zamora ,2021*. (s.f.).
- cap Zamora ,2021*. (s.f.).
- cap Zamora, 2*. (s.f.).
- 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,.
- Chinchipe, C. Z. (2021). *Cacpe Zamora Chinchipe*. Obtenido de <https://www.cacpezamora.fin.ec/inicio>
- Contreras, F. G. (Noviembre de 2015). *www.scielo.conicyt.cl*. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-34292015000400014
- Cooperativa de Ahorro y Crédito CACPE Zamora. (2021). *Memoria Anual año 2020 CACPE Zamora*.
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- 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>
- Edel, R. G. (18 de 06 de 2017). *Clima y compromiso organizacional*. Obtenido de *Clima y compromiso organizacional*: <http://eumed.net/libros/2017c/>
- Escobedo, J. M. (2014). *Ista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa. La Difusión del Trabajo Académico Como Parte Fundamental de la Mercadotecnia Educativa*.
- Espinosa de Rios , M., & Morillo Vivanco, R. A. (1993). *Nociones Básicas de Investigación Científica*. Loja: Gradimar.
- Fernández, I. G. (2016). *Universitat Obertade Catalunya*. Obtenido de <http://disseny.recursos.uoc.edu>: <http://disseny.recursos.uoc.edu/recursos/dis-marca/4-los-colores-2/>

- Ferreño, E. (26 de agosto de 2018). *Profesional Review*. Obtenido de www.profesionalreview.com:
<https://www.profesionalreview.com/2018/08/26/adobe-indesign-que-es/>
- Fleitman, J. (2017). *Negocios exitosos*. México: Mc Graw Hill.
- Francés, A. (2016). *Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral*. México: Pearson.
- Gamboa, E. J. (2015). Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes. *Revista Psicología Científica*, 12-16.
- García, M. (2018). *Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual*. Cali: Ascolfa.
- 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>
- Gardamen, H. (s.f.). Obtenido de <https://arjai.es/2016/08/24/que-es-el-metodo-hermeneutico/>
- Gardamen, H. (s.f.). Obtenido de <https://arjai.es/2016/08/24/que-es-el-metodo-hermeneutico/>
- Gil, E. P. (2002). Identidad y nuevas tecnologías.
www.uoc.edu/web/esp/art/uoc/gil0902/gil0902.html.
- Gili, B. M. (1983). Obtenido de <https://www.cosasdearquitectos.com/2011/03/metodologia-proyectual-por-bruno-munari/>
- Gómez, A. P. (2004). *La cultural escolar en la sociedad neoliberal*. Málaga: Morata, cuarta edición.
- González, G. (24 de Marzo de 2021). *Lifeder*. Obtenido de Lifeder:
<https://www.lifeder.com/instructivo/>.
- Gutiérrez, H. (2016). *Calidad total y productividad*. México: Mc Graw Hill.
- Heizer, J., & Render, B. (2014). *Principios de administración de operaciones*. México: Pearson.
- Hellriegel, J. (2015). *Comportamiento organizacional*. Argentina: Paraninfo.
- Instituto Nacional de Economía Popular y Solidaria (IEPS). (2018). *Ley de la Economía Popular y Solidaria*.
- 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
- Jarro, S. (2021).
- Jose Francisco Lopez . (15 de Enero de 2022). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/muestra-estadistica.html>
- JOSE LUIS LUYO. (2013). Obtenido de <https://es.slideshare.net/pepelucholuyoluyo/14-va-semana-rh-rf-rm-rt-re>
- Kaufmann-Argueta, J. (Febrero de 2014). Publicidad Tradicional a la Digital.
Universidad de Navarra.
- Kloter, P. (2013). *Dirección de marketing*. México: Prentice Hall.
- 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=&ve>

- d=2ahUKEwi50rXQqbfqAhVChOAKHQxiBdwQFjAJegQIBRAB&url=http%3A%2F%2Fdialognet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F4781052.pdf&usg=AOvVaw1ApWv0Fo6A2fTXpVr6wF7Y
- Malhotra, N. K. (s.f.). Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>
- 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)
- Martin, S. (1986). Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992019000100010
- Martinez, C. (S/F). *lifeder.com*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/instrumentos-investigacion-documental-campo/>
- Mendez, C. E. (2016). *Clima organizacional*. Bogotá: El Imcoc.
- Montoro, M. (27 de enero de 2020). *ATS Buenas Prácticas* . Obtenido de <https://www.ats.edu.uy/buenas-practicas/>
- Munari, B. (1983). Obtenido de <https://www.cosasdearquitectos.com/2011/03/metodologia-proyectual-por-bruno-munari/>
- 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
- Perez Mariana . (15 de Enero de 2022). *ConceptoDefinición* . Obtenido de [ConceptoDefinición : https://conceptodefinicion.de/muestra/](https://conceptodefinicion.de/muestra/)
- Quesada, M. D. (2017). *Productividad en las empresas*. Medellín: ITM.
- Question Pro. (s.f.). Obtenido de Question Pro: <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>
- Quijada, D. F. (2014). *Tecnologías de la persuasión*.
- Ríos, M., & Sánchez, J. (2010). *Cultura organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. Madrid: Díaz de Santos.
- Robbins, S. P. (2013). *Comportamiento organizacional*.
- Robles, F. (S/F). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/diseno-metodologico-investigacion/>
- Rodríguez, L. (2009). *Comunicación de empresa de entornos turbulentos*. Madrid: Esic.
- Romero, M. F. (29 de 03 de 2015). *Manual de convivencia epresarial*. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1591/14/UOS-CT002021.pdf>
- Rubio, P. M. (2018). REVISTA CIENTÍFICA DE DOCENCIA DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL. *REVISTA CIENTÍFICA DE DOCENCIA DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL*.

- Salazar , J. G. (17 de 10 de 2019). *Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral*. Obtenido de Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral: http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352009001000004&script=sci_arttext
- Sánchez Ramos, M. E. (2012). El Concepto Diseño en el taller de Diseño: Reflexiones Teóricas. *Insigne Visual*, 6.
- Sánchez, R. (2016). *Indicadores de productividad*.
- Sandhusen, R. L. (s.f.). Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>
- Santiago. (2021).
- Santiago. (2021).
- Significados* . (2021). Obtenido de significados.com/recursos/
- 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
- Thompson, A. (2014). *Administración estratégica Conceptos y casos*. México: Mc Graw Hill.
- Torres, C. (2010). Universidad Técnica de Ambato. Especialización en Bibliotecología y documentació.
- Unidas, N. (S/F). *academicimpact.un.org*. Recuperado el 18 de Junio de 2018, de academicimpact.un.org: <https://academicimpact.un.org/es/content/educaci%C3%B3n-superior>
- 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*.
- West, R., & Turner, L. (2015). *Teorías de la comunicación: Análisis y aplicación*. Barcelona: Interamericana de España.
- Zamora, C. (2021).

14. Anexos

14.1.Presupuesto

Es una herramienta que nos permite estar al tanto cuáles serían nuestros ingresos y gastos en un tiempo fijo, conocer el valor de total del presupuesto que cuento para el cumplimiento de metas planteadas, identificar en qué está gastando su dinero, cuánto necesita para cubrir sus necesidades, determinar en qué está gastando de más y tomar medidas cuando se requiera hacer un recorte de gastos. (Asobancaria, 2021).

14.2.Recurso

Recursos son los distintos patrimonios o beneficios que se utiliza para alcanzar una solución o satisfacer una necesidad. (Significados , 2021).

14.3. Recursos humanos

- Director de Titulación: Mgs. Johana Córdova
- Estudiante: Santiago David Jarro Yupangui
- Empresa: Cooperativa de Ahorro Crédito Cacpe Zamora

14.4. Recursos Materiales

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

14.5. Recursos financieros

Los recursos financieros son aquellos activos que tienen algún grado de liquidez. Sin embargo, desde una vertiente económica serían los relacionados con el efectivo y sus equivalentes líquidos. (Arias, 2019).

Tabla 2 Presupuesto de recursos materiales y tecnológicos

PRESUPUESTO				
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
RECURSOS MATERIALES Y TECNOLÓGICOS				
Computadora portátil	Unidad	1	\$950	\$950
CD de datos	Unidad	1	\$0.70	\$0.70
Fotocopias	Hojas	50	\$0.10	\$25.00
Impresiones	Hojas	2	\$0.10	\$80.00
Anillado	Unidad	1	\$3.00	\$3.00
Suministros de Of.	Unidad	1	\$15,00	\$15,00
Internet (6 meses)	Mensual	6	\$20.00	\$120.00
USB	Unidad	1	\$10.00	\$10.00
Luz eléctrica(6meses)	Mensual	6	\$11.00	\$66.00
Teléfono inteligente	Unidad	1	\$350	\$350
Hoja valorada	Unidad	2	\$2	\$4.00
Total Recursos				\$1.623,7
OTROS GASTOS				
Transporte	Unidad	1	\$110.00	\$110.00
Alimentación	Valor total	1	\$120.00	\$120.00
Imprevistos	Unidad	1	\$130.00	\$130.00
Matricula	Valor total	1	\$784,00	\$784,00
Total Otros Gastos				\$1.144
TOTAL PRESUPUESTO				\$2.737,7

Fuente 5 El Autor

14.6.Cronograma

Tabla 3: Cronograma

ACTIVIDADES	SEMANAS																																		
	Octubre					Noviembre					Diciembre					Enero					Febrero					Marzo					Abril				
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25										
Inicio Tutorías Exposición de las líneas de investigación del Instituto	X																																		
Refuerzo en problema a trabajar en base a las líneas de investigación		X																																	
Identificación del problema			X																																
Planteamiento del problema				X																															
Elaboración de la justificación					X																														
Planteamiento de objetivo general y específicos						X																													
Elaboración del marco institucional y marco conceptual							X	X																											
Elaboración del diseño metodológico									X																										
Determinación de la muestra, recursos, y bibliografía										X																									
Presentación del proyecto ante el Vicerrectorado con todos los parámetros establecidos											X																								
Investigación de campo: Diseño, aplicación, tabulación y análisis de encuestas y/o entrevistas												X	X	X																					
Desarrollo de investigación y propuesta de acción															X	X	X	X	X	X	X	X	X	X											
Elaboración de conclusiones y recomendaciones																									X										
Entrega del borrador del anteproyecto de investigación de fin de carrera																									X										

Fuente 6: El Autor

14.7. Certificado de ejecución del proyecto



Loja, 09 de Noviembre de 2021

Doctor

Nixon Gonzales Silva

GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE ZAMORA

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 Directora de Titulación, he considerado oportuno plantear el tema denominado **"DISEÑO DE UN INTRUCTIVO DE BUENAS PRACTICAS DE CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE ZAMORA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE EN 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.

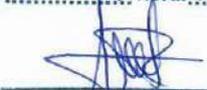
Para la ejecución del proyecto antes mencionado se asignó al estudiante Santiago David Jarro Yupangui con C.I 1900777473, mismo que necesita de su previa autorización para el levantamiento de información, investigación in situ y socialización de la propuesta de acción en la entidad a la que usted direcciona 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,




Lic. Johana Córdova Tobar, Mgs.
DIRECTORA DEL PROYECTO


SECRETARÍA


Santiago David Jarro Yupangui
ESTUDIANTE RESPONSABLE

14.8. Certificado de aceptación de la empresa



CACPE ZAMORA CHINCHIPE LTDA.
Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Zamora Ch.
- Juntos para toda la vida -

Oficio No. 073-CACPEZCH-TH-DM
Zamora, 16 de noviembre del 2021

Magister
Johana Córdova Tobar
DIRECTORA DEL PROYECTO
En su despacho. -

De mi especial consideración:

En atención a su solicitud, se autoriza que el estudiante **SANTIAGO DAVID JARRO YUPANGUI** con C. I. N° **1900777473**, realice la ejecución del proyecto denominado **'DISEÑO DE UN INSTRUCTIVO DE BUENAS PRACTICAS DE CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE ZAMORA'** en **CACPE ZAMORA CHINCHIPE LTDA.**

La persona encargada de supervisar el desarrollo del proyecto será la Ps. Org. Diana Márquez, Asistente De Talento Humano.

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
**VIVIANA DEL CISNE
AMBROSSI GUERRERO**

Ing. Viviana Ambrossi
**GESTORA DE TALENTO HUMANO
CACPE ZAMORA CHINCHIPE LTDA.**
DM

14.9. Certificado de implementación del proyecto



Loja, 30 de Marzo del 2022

Doc.: Nixon Gonzales Silva

Gerente de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CACPE ZAMORA

Presente. -

De nuestra consideración:

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

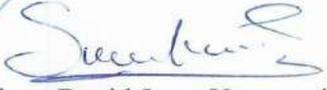
En calidad de Director de Titulación, solicito de la manera más cordial se indique la **fecha, hora y responsable** para el proceso de socialización de los resultados finales del tema investigación denominado **“MODELO DE UN INSTRUCTIVO DE BUENAS PRACTICAS DE CLIMA LABORAL”**, ejecutado por el estudiante Santiago David Jarro Yupangui con C.I 1900777473 mismo que necesitan de su previa autorización para coordinar dicha actividad.

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,


Lic. Johana Córdova Tobar, Mgs
DIRECTORA DEL PROYECTO




Santiago David Jarro Yupangui
ESTUDIANTE RESPONSABLE



14.10. Certificado de socialización



CACPE ZAMORA CHINCHIPE LTDA.
Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa de Zamora Ch.
- Juntos para toda la vida -

Oficio No. 030-CACPEZCH-TH-DM
Zamora, 4 de abril de 2022

Ps. Org. Diana Márquez
GESTORA DE TALENTO HUMANO
CACPE ZAMORA CHINCHIPE LTDA.

C E R T I F I C O :

Que el Sr. Santiago David Jarro Yupangui, con CC: 1900777473 realizó su trabajo de grado denominado "Modelo de un Instructivo de Buenas Prácticas de Clima Laboral" en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Zamora Chinchipe Ltda. y socializó los resultados del mismo, junto con una propuesta de plan de acción.

Además, debo mencionar que las estrategias planteadas se han considerado creativas y se sopesará su implementación por el área de Talento Humano de la Cooperativa.

Es todo cuanto puedo mencionar.

Suscribo, atentamente,

"Juntos para toda la vida"



Ps. Org. Diana Márquez Jaramillo
GESTORA DE TALENTO HUMANO
CACPE ZAMORA CHINCHIPE LTDA.

14.11. Certificado de aprobación de vicerrectorado



VICERRECTORADO ACADÉMICO

Loja, 30 de Marzo del 2022
Of. N° 131 -VDIN-ISTS-2022

Sr.(ita). JARRO YUPANGUI SANTIAGO DAVID
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 **MODELO DE UN INSTRUCTIVO DE BUENAS PRÁCTICAS DE CLIMA LABORAL PARA EL PERSONAL QUE LABORA EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CACPE ZAMORA DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE EN 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. NANCY JOHANA CORDOVA TOBAR.

Particular que le hago conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,




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



Escaneado con CamScanner

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

14.12. Encuesta aplicada



Estimado colaborador(a) reciba un cordial saludo de la carrera de Gestión de Talento Humano. La presente encuesta busca promover el diseño de un instructivo de buenas prácticas de clima laboral mediante la información obtenida se podrá garantizar adecuadas condiciones de trabajo y mejores resultados en los colaboradores de la CACPE ZAMORA CHINCHIPE para el año 2022.

1. ¿Conoce usted a que hace referencia el termino clima laboral?

SI () NO ()

2. ¿Sabía usted que el clima laboral se basa en el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados?

SI () NO ()

3. ¿Sabía usted que establecer buenas prácticas de clima laboral en las empresas ayudan a los trabajadores a ser más productivos en un ambiente de trabajo positivo, comprometidos a contribuir mejor producción de la empresa?

SI () NO ()

4. De los siguientes factores claves favorecen un buen clima laboral:

- () Liderazgo eficaz y colaborativo
- () Igualdad
- () Autonomía
- () Remuneración justa por el trabajo realizado
- () Reconocimiento y desarrollo personal

5. De los siguientes factores cuál cree usted que alteran el clima laboral en la empresa:

- () Trabajadores poco valorados
- () Mala remuneración
- () Estrés laboral
- () Fricción entre compañeros

6. ¿Dentro de la institución ha escuchado usted hablar acerca instructivo de buenas prácticas de clima laboral adecuado?

SI () **NO** ()

7. ¿Dentro de su área de labores le han brindado información sobre buenas prácticas de clima laboral?

SI () **NO** ()

8. ¿El puesto de trabajo es el adecuado para realizar sus actividades?

SI () **NO** ()

9. ¿En su puesto de trabajo con sus compañeros existe un buen clima laboral?

SI () **NO** ()

10. ¿Considera usted que es importante evaluar el clima laboral periódicamente para mejor la atención a los clientes?

SI () **NO** ()

11. ¿Considera usted importante la implementación de un instructivo de buenas prácticas de clima laboral para el personal que labora en la Cooperativa CACPE ZAMORA que ayudara obtener un mejor desempeño laboral?

SI () **NO** ()

12. ¿Por qué medios le gustaría conocer acerca de las buenas practicas de clima laboral?

- () Facebook
- () WhatsApp
- () Radios
- () Periódicos
- () Otros ¿Cuál.....

.....Gracias por su colaboración, la información obtenida será de mucha ayuda....

14.13. Entrevista aplicada



ENTREVISTA

Estimado colaborador(a) reciba un cordial saludo de la carrera de Gestión de Talento Humano. La información obtenida ayudará a mejorar y garantizar las condiciones de trabajo de sus colaboradores.

- 1) ¿Cuál es su área de desempeño y que funciones desarrolla continuamente? c
- 2) ¿Considera usted que dentro de la organización se ha trabajado en planes de buenas prácticas de clima laboral? ¿Porqué?
- 3) ¿La empresa imparte constantemente capacitaciones acerca de buenas prácticas de clima laboral?
- 4) ¿Qué aspectos considera usted que se debería mejorar dentro de su espacio de trabajo?
- 5) ¿Cree usted que es importante que se realice un diseño de buenas prácticas de clima laboral en la empresa? ¿Por qué?
- 6) ¿En la actualidad la empresa se interesa por su bienestar y se preocupa por mejorar sus condiciones laborales y la atención de sus clientes? ¿Sugiera cambios o mejoras?

...Gracias por su colaboración, la información obtenida será de mucha ayuda....

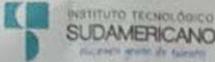
14.14. Plan de socialización

Tabla 4: Plan de Capacitación

Fecha	Herramienta utilizada	Actividades	Objetivo	Contenido socializado	Hora	Observaciones
31 de marzo del 2022	Diapositivas	Socializar el Plan de acción	Dar a conocer en forma general el proyecto investigativo	Modelo de un instructivo de buenas prácticas de clima laboral para el personal que labora en la Cacpe Zamora Chinchipe.	09:00 AM	Gran acogida al proyecto y se va a implementar el modelo de buenas prácticas de clima laboral en la Cacpe Zamora

Fuente 7: El Autor

14.15. Certificado de abstract





CERTIF. N° 014-VH-ISTS-2022
 Loja, 30 de Abril de 2022

El suscrito, Lic. Viviana Thalia Huachizaca Pugo, **DOCENTE DEL ÁREA DE INGLÉS - CIS DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO "SUDAMERICANO"**, a petición de la parte interesada y en forma legal,

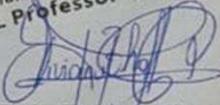
CERTIFICA:

Que el apartado **ABSTRACT** del Proyecto de Investigación de Fin de Carrera del señor **JARRO YUPANGUI SANTIAGO DAVID** estudiante en proceso de titulación periodo Octubre 2021 – Mayo 2022 de la carrera de **GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**; está correctamente traducido, luego de haber ejecutado las correcciones emitidas por mi persona; por cuanto se autoriza la presentación dentro del empastado final previo a la disertación del proyecto.

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

English is a piece of cake!

Checked by:
 Lic. Viviana Huachizaca
 EFL Professor


 Lic. Viviana Thalia Huachizaca Pugo
DOCENTE DEL ÁREA DE INGLÉS ISTS - CIS

Matriz: Miguel Riofrio 156-26 entre Sucre y Bolívar

14.16. Evidencias fotográficas del proceso

FASE 1

Figura 19 Modelo de Entrevista Aplicada



The screenshot shows a web-based survey application. At the top, there is a navigation bar with the title 'ENCUESTA' and a star icon. Below this, there are tabs for 'Preguntas', 'Respuestas' (with a count of 55), and 'Configuración'. The main content area is titled 'ENCUESTA' and contains the following text: 'Estimado colaborador(a) reciba un cordial saludo de la carrera de Gestión de Talento Humano, la presente encuesta busca promover el modelo de un instructivo de buenas prácticas de clima laboral, mediante la información obtenida se podrá garantizar adecuadas condiciones de trabajo y mejores resultados en los colaboradores de la empresa CACPE ZAMORA CHINCHIPE para el año 2022.' Below the text, there are two questions: '1. ¿Conoce usted a que hace referencia el término clima laboral?' with radio buttons for 'Si' and 'No', and '2. ¿Sabia usted que el clima laboral se basa en el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados?'. On the right side, there is a vertical toolbar with icons for adding, deleting, and other actions.

Fuente 1 El Autor

Figura 20 Evidencia del proceso de tutorías



Fuente 2 El Autor

FASE 2

Figura 21 Entrevista con el jefe se Soporte técnico Ing. Danny Betancourt



Figura 3

Figura 22 Entrevista con la jefa de Talento Humano Ing. Diana Márquez



Fuente 8 El Autor

SOCIALIZACIÓN

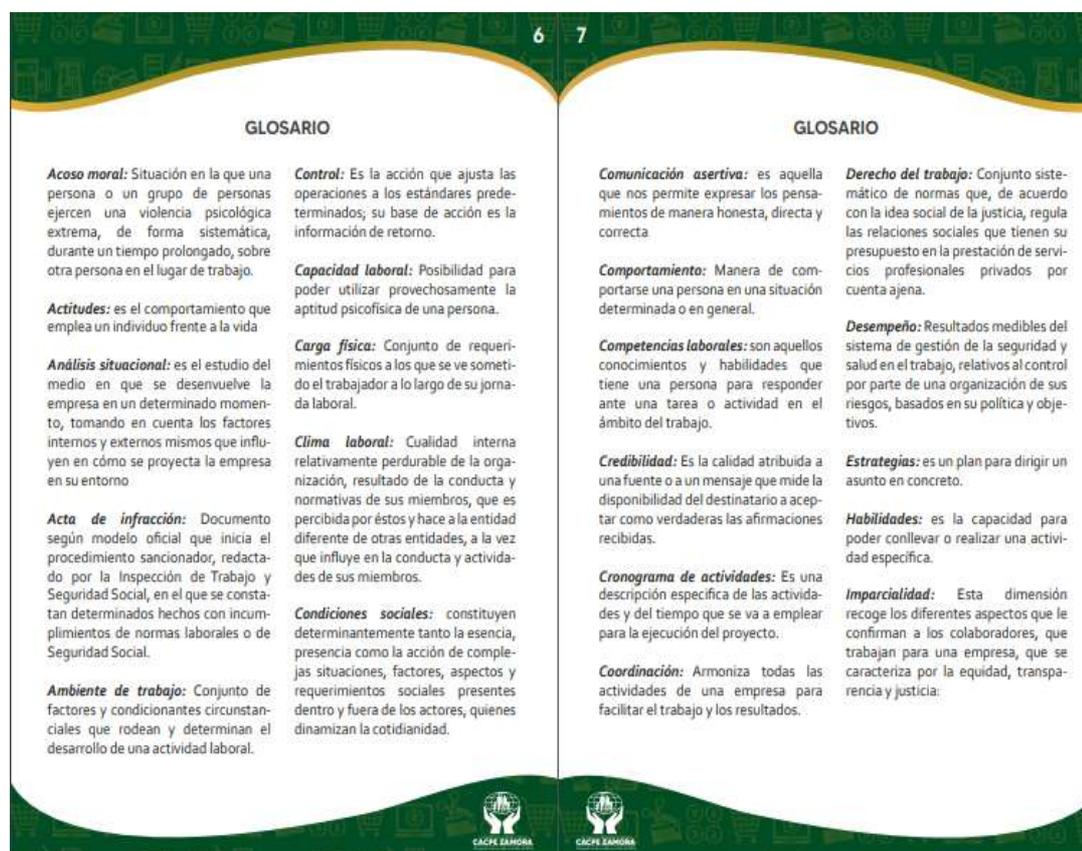
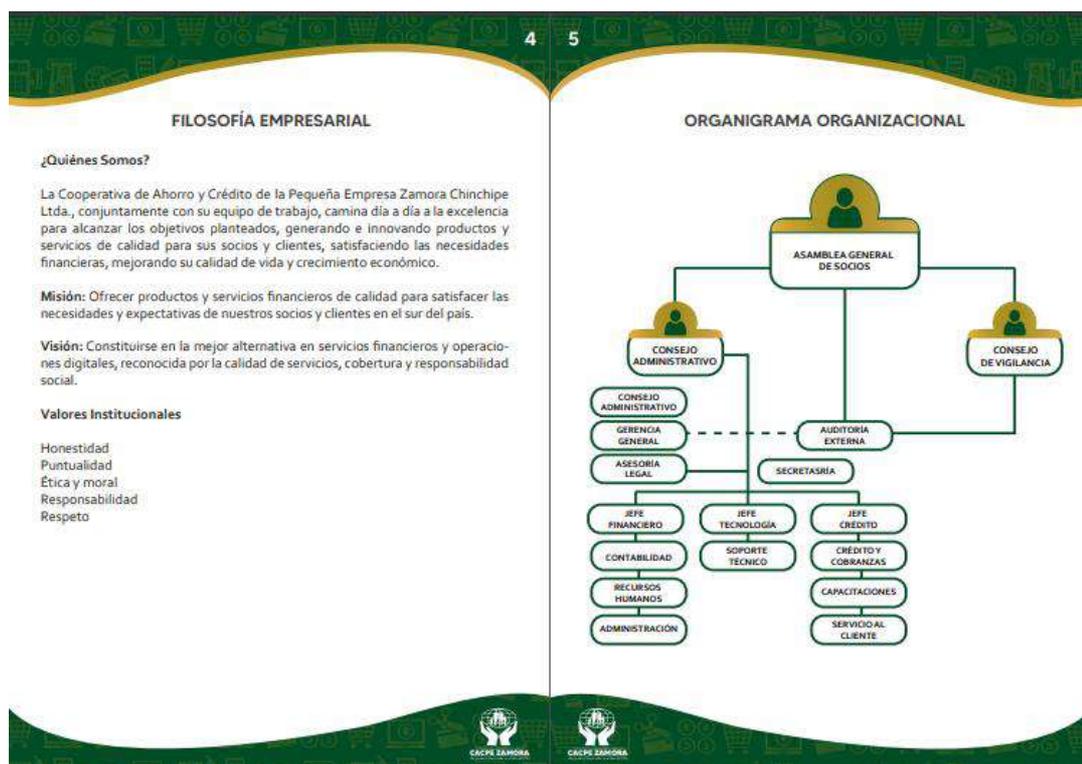
Figura 23 Socialización de la propuesta de acción

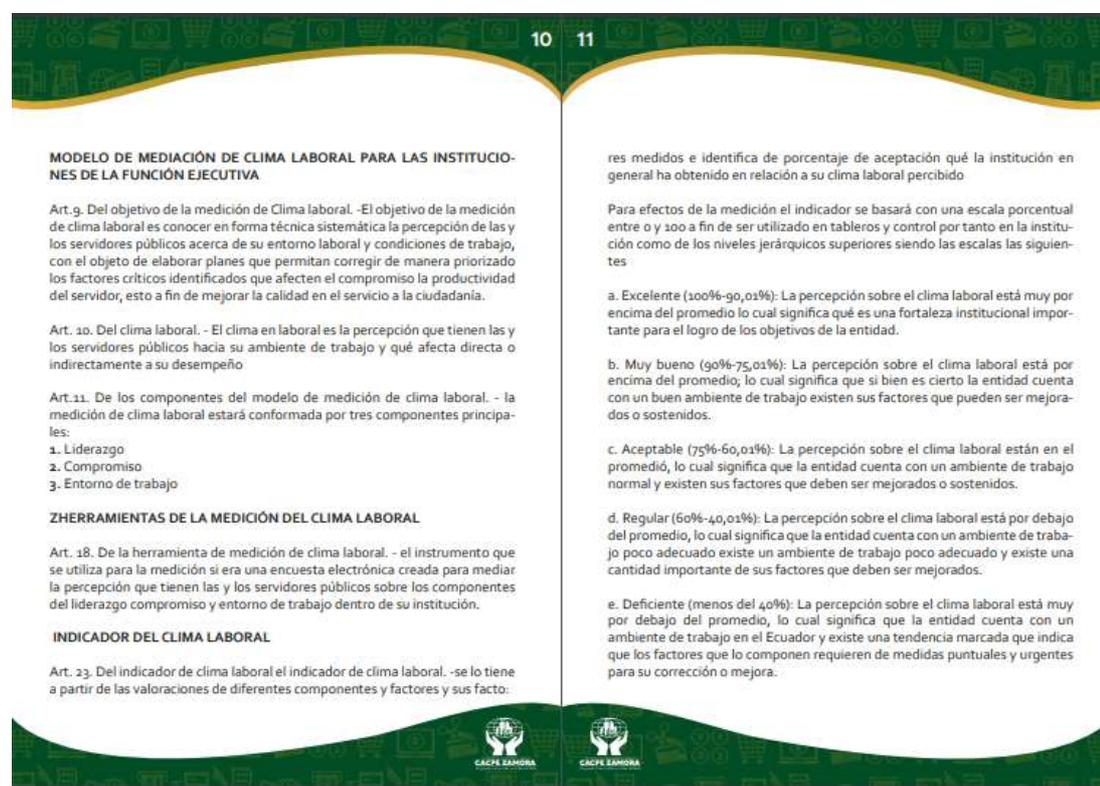


14.17. Resultado impreso

Figura 24 Resultado Impreso







12
13

Se estima como los aspectos relevantes los resultados que tienen valoración de muy bueno y excelente y aspectos por fortalecer aquellos que tienen valoración de aceptables regular y eficiente.

DE LAS ETAPAS DEL PROCESO DE MEDICIÓN DE CLIMA LABORAL Y CULTURA ORGANIZACIONAL

Art. 28. Etapas del proceso de medición general de clima laboral y cultura organizacional. - la medición de clima laboral y cultura organizacional tendrá las siguientes etapas:

- Planificación
- Ejecución
- Entrega de Resultados

Art. 32. Planes de mejora. -Son una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas o proyectos, que funcionan como una hoja de ruta en la que se establece la manera cómo se organizarán, orientarán e implementarán las tareas requeridas para la consecución de metas y objetivos relacionados con el mejoramiento del clima laboral y cultura organizacional de la institución intervenida para el establecimiento de la matriz de planes de mejora se deberá realizar el siguiente procedimiento:

- La Institución intervenida deberá solicitar asistencia técnica para la dirección de gestión del cambio y cultura organizacional del ministerio del trabajo para la elaboración y entrega de la matriz de planes de mejora.
- La Institución intervenida para el diseño de la matriz planes de mejora, deberá utilizar el formato establecido por la dirección de gestión del cambio y cultura organizacional del ministerio de trabajo en la misma incluirán estrategias transversales y específicas, utilizando los resultados de la medición de

clima laboral y cultura organizacional: las cuales se evidencien las fortalezas y oportunidades de mejora de la entidad. Las acciones propuestas no deberán ser actividades relacionadas con los productos y servicios que generan la institución o que sean cumplimiento legal obligatorio y tampoco que impliquen impacto presupuestario.

8. La matriz de planes de mejoras deberá ser aprobada por la máxima autoridad de la entidad intervenida y remitida a la dirección de gestión del cambio y cultura organizacional del MDT, en un plazo de 20 días laborales posterior a la entrega oficial de resultados a la máxima autoridad.

9. La matriz de planes de mejora propuestas por la entidad será objeto de seguimiento por parte de la dirección gestión del cambio y cultura organizacional en el ministerio de trabajo recuerda la planificación establecida para el efecto.




14
15

DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

Análisis Situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora

A través del estudio realizado que se llevó a cabo mediante las encuestas planteadas se pudo evidenciar diferentes factores que afectan de forma directa e indirecta el clima laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora del cantón Zamora, entre ellos se los menciona a continuación como son los problemas en la organización, los comentarios y críticas constructivas, sugerencias no son bien recibidas por sus compañeros, no existe comunicación asertiva y no aceptan los cambios de manera correcta y oportuna el cual cada factor por más mínimo que sea igual afecta al clima laboral, el cual se dará una solución al respecto mediante el plan de acción que se llevará a cabo.

¿Porque es importante implementar un modelo de buenas prácticas de clima laboral?

Implementar las mejores prácticas ayudará a optimizar procesos, ahorrar tiempo, evitar errores y lograr el éxito en los resultados de una organización. El contar con un buen ambiente organizacional hace que los empleados sean más felices y desarrollen un sentido de pertenencia hacia la empresa al sentirse más valorados y, por ende, que tengan una respuesta positiva, que se traduce en un mayor rendimiento. (Marcelo Montoro, 2020)

En conclusión, la implementación de un modelo de buenas prácticas de clima laboral para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora le ayudará a informarse y así generar conocimiento sobre como fomentar el buen clima laboral dentro de la empresa considerando un mejor manejo de sus actividades, motivar al compañerismo generar ambientes óptimos de clima LABORAL que ayuden a cumplir los objetivos de la empresa que es crecer y dar una buena atención a sus clientes.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS

Considerando que la empresa Cacpe Zamora da la apertura para el desarrollo del presente proyecto de investigación se ha visto necesario determinar las ventajas y desventajas de aplicar un modelo de buenas prácticas de clima laboral para el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro Crédito Cacpe Zamora.

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Facilitar la comunicación y la relación entre los miembros de la empresa	Fricción entre compañeros, debido a la falta de sentimiento de pertenencia a un equipo.
Aumentar la satisfacción laboral a través del sentimiento de grupo y el reconocimiento.	Trabajadores poco valorados, producto de la falta de comunicación.
Aumentar la seguridad en los equipos de trabajo para participar en las acciones y decisiones de la empresa.	Mala remuneración, que tiene que ver más bien con el desequilibrio entre los salarios económico y emocional.
Mejora el estado anímico, físico y mental de cada trabajador.	Estrés laboral, que puede desencadenar enfermedades en los trabajadores como depresión, ansiedad.
Facilita la relación del empleado con el entorno y los compañeros.	Alta rotación, impuntualidad, actitudes negativas, incumplimiento de los objetivos

Elaborado por el autor




MODELO DE BUENAS PRACTICAS CLIMA LABORAL

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	META	ACCIONES	META	CARTELERA DE SUGERENCIAS Y ACTITUDES
COMUNICACIÓN INTERNA	Mejorar los niveles de comunicación interna para mantener un buen clima laboral	Fortalecer conexiones en cada uno de los puestos de trabajo	Organizar y mejorar el intercambio de información entre áreas	Colocar un "baúl de la confianza" cerca de las áreas de trabajo	MESESIAL	Cartelera de sugerencias e inquietudes.
	Implementar una herramienta denominada feedback 360 grados de manera que nos ayude a crear confianza, mejor cultura laboral en un proceso de mejora continua	Es importante que los supervisores mantengan contacto con el personal, fortaleciendo su liderazgo y principalmente identificando necesidades que orienten el desarrollo de buenas prácticas de clima laboral	Permitir una equitativa participación del personal en la búsqueda de soluciones a los problemas encontrados y mantener contacto	Realizar un Feedback 360 grados, como método de retroalimentación y sugerir medidas para mejorar su rendimiento	SEMESTRAL	Listado de asistentes a la reunión. Registro fotográfico.
LIBERAZGO LABORAL	Actualización de las perfiles requeridos por cargo dentro del área	Es importante actualizar las competencias requeridas por cargo, a fin de establecer un comportamiento que permita salvar las deficiencias que deben ser cubiertas. De esta manera, se garantiza una capacitación adecuada y un fomento paralelo al mayor rendimiento y eficiencia en el personal.	Establecer de manera individual y colectiva las necesidades formativas del personal necesarias para fomentar su crecimiento y desarrollo	Definir un perfil de competencias aptitudinales dentro de la empresa	TRIMESTRAL	Listado de asistentes a la capacitación. Registro fotográfico.
	Crear espacios de comunicación abiertos en los cuales el personal pueda aportar con ideas para mejorar la gestión interna.	Se vio permitir soluciones a problemas, aportes considerados adecuados, entre otros y al mismo tiempo medio se agotaron también para subir información sobre los cronogramas de las capacitaciones, talleres complementarios, entre otros, siendo un medio de apertura cobertura a cargo del propio personal.	Brindar medios que permitan fomentar la colaboración y el trabajo en equipo	Implementar la "Llave de la cordialidad" para fortalecer la comunicación y la apertura con tu equipo	MESESIAL	Registro fotográfico
RECONOCIMIENTO	Compensar el desempeño de las y los servidores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora con reconocimientos y bonificadas permitida por la ley, para motivar al personal.	Obtener un personal motivado y satisfecho aumentando así la productividad y eficiencia.	Mejorar el desempeño laboral de los servidores públicos a través de la aplicación de incentivos	Ser reconocido como el empleado del mes gracias a su labor	MESESIAL	Reconocimientos por escrito. Registro fotográfico.
	Mejorar la satisfacción al usuario, facilitando toda la información requerida del mismo.	Es importante siempre poder llevar un trato cordial, educado, respetivo, eficiente, rápido y personalizado con fundamentos para procurar un servicio de calidad.	Actualizar con registro ante las inquietudes que presenta el usuario de manera cordial y respetuosa.	Realizar una actividad de integración/frecuación con los empleados.	SEMESESIAL	Listado de participantes. Registro fotográfico.

Elaborado por el autor.



ESTRATEGIA 1. COMUNICACIÓN INTERNA

PERSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADORES	META	ACCIONES	META	CARTELERA DE SUGERENCIAS Y ACTITUDES
COMUNICACIÓN INTERNA	Mejorar los niveles de comunicación interna para mantener un buen clima laboral	Fortalecer conexiones en cada uno de los puestos de trabajo	Organizar y mejorar el intercambio de información entre áreas	Colocar un "baúl de la confianza" cerca de las áreas de trabajo	MESESIAL	Cartelera de sugerencias por escrito. Registro fotográfico.
	Implementar una herramienta denominada feedback 360 grados de manera que nos ayude a crear confianza, mejor cultura laboral en un proceso de mejora continua	Es importante que los supervisores mantengan contacto con el personal, fortaleciendo su liderazgo y principalmente identificando necesidades que orienten el desarrollo de buenas prácticas de clima laboral	Permitir una equitativa participación del personal en la búsqueda de soluciones a los problemas encontrados y mantener contacto	Realizar un Feedback 360 grados, como método de retroalimentación y sugerir medidas para mejorar su rendimiento	SEMESTRAL	Listado de asistentes a la reunión. Registro fotográfico.

Elaborado por el autor.





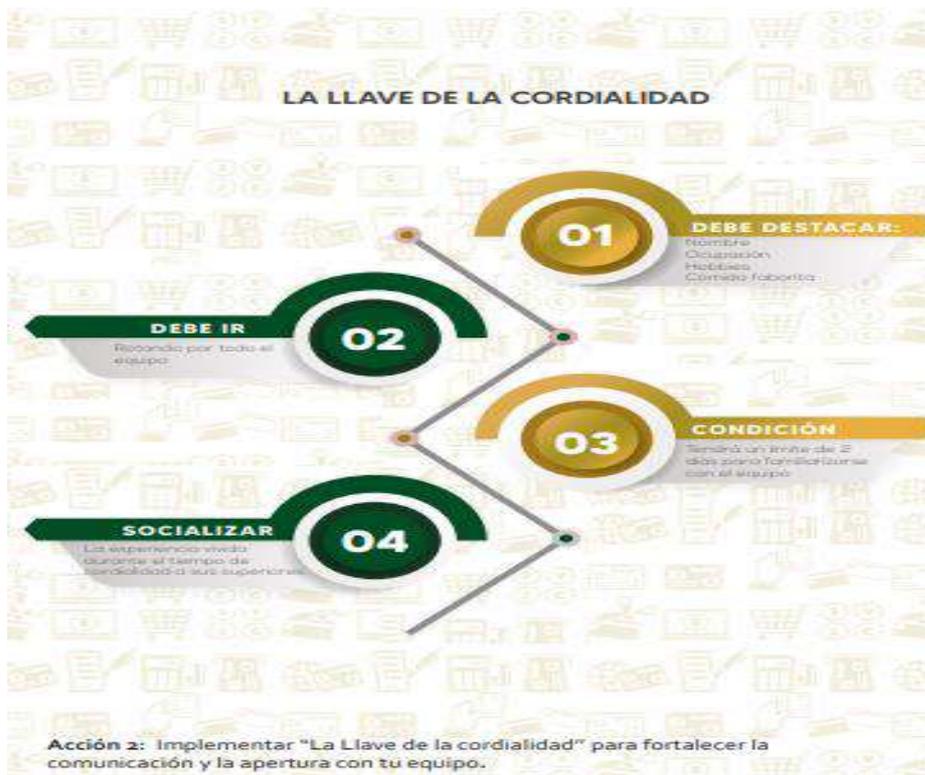


ESTRATEGIA 2. LIDERAZGO LABORAL

PROSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	META	ACCIONES	META	CARTERA DE SUGERENCIAS Y ACTIVIDADES
LIDERAZGO LABORAL	Atenuación de los conflictos laborales por parte de los directivos de la empresa.	Se implementa un programa de mediación y conciliación para resolver los conflictos laborales que se presenten en la empresa. Se realiza un diagnóstico de los conflictos laborales que se presentan en la empresa. Se realiza un diagnóstico de los conflictos laborales que se presentan en la empresa.	Reducción de los conflictos laborales en un 20%.	Definir un plan de acción para resolver los conflictos laborales que se presentan en la empresa.	2023	Asesoría de expertos en la mediación y conciliación. Seguimiento de los conflictos.
	Crear espacios de comunicación abierta en los cuales el personal pueda expresar sus ideas y opiniones de manera libre y responsable.	Se crea un espacio de comunicación abierta en los cuales el personal pueda expresar sus ideas y opiniones de manera libre y responsable. Se realiza un diagnóstico de los espacios de comunicación abierta que se presentan en la empresa. Se realiza un diagnóstico de los espacios de comunicación abierta que se presentan en la empresa.	Se crea un espacio de comunicación abierta en los cuales el personal pueda expresar sus ideas y opiniones de manera libre y responsable. Se realiza un diagnóstico de los espacios de comunicación abierta que se presentan en la empresa. Se realiza un diagnóstico de los espacios de comunicación abierta que se presentan en la empresa.	Se crea un espacio de comunicación abierta en los cuales el personal pueda expresar sus ideas y opiniones de manera libre y responsable. Se realiza un diagnóstico de los espacios de comunicación abierta que se presentan en la empresa. Se realiza un diagnóstico de los espacios de comunicación abierta que se presentan en la empresa.	Implementar la estrategia de comunicación abierta en la empresa. Se realiza un diagnóstico de los espacios de comunicación abierta que se presentan en la empresa. Se realiza un diagnóstico de los espacios de comunicación abierta que se presentan en la empresa.	2023

Elaborado por el autor.



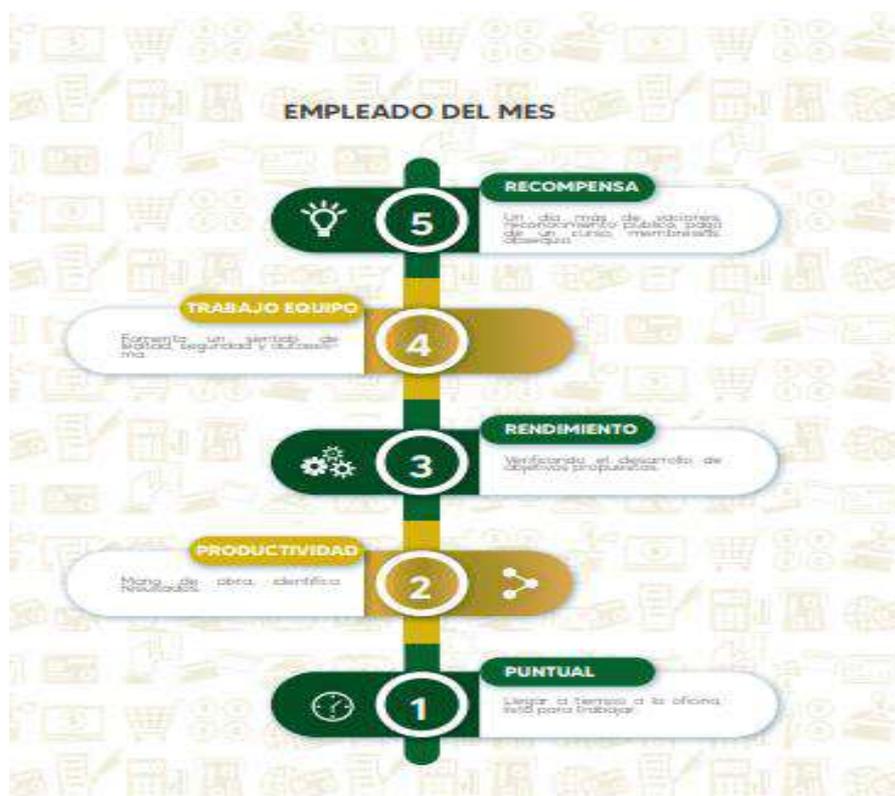


23

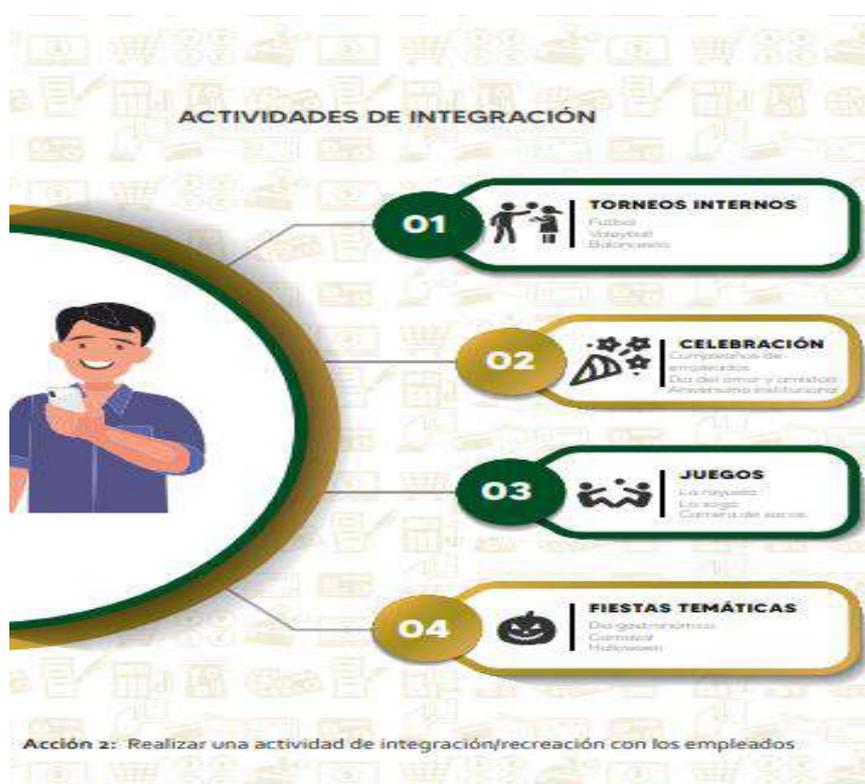
ESTRATEGIA 3. RECONOCIMIENTO

PROSPECTIVAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	METAS	ACCIONES	METAS	CARTILLERA DE SUCESOS Y ACTITUDES
RECONOCIMIENTO	Completar el desarrollo de los 5 los territorios de la Cooperación de Salud y Calidad, según las necesidades y demandas de los beneficiarios y personal.	Se debe un personal, recursos, actividades, actividades de implementación y atención.	Mayor el desarrollo de los territorios de la Cooperación de Salud y Calidad.	Del reconocimiento como el resultado de las grandes acciones.	PROBLEMA	Reconocimiento por parte de los beneficiarios.
	Realizar el desarrollo de los 5 territorios de la Cooperación de Salud y Calidad, según las necesidades y demandas de los beneficiarios y personal.	Se debe un personal, recursos, actividades, actividades de implementación y atención.	Mayor el desarrollo de los territorios de la Cooperación de Salud y Calidad.	Del reconocimiento como el resultado de las grandes acciones.	OPORTUNIDAD	Reconocimiento por parte de los beneficiarios.

Elaborado por el autor.



Acción 1: Ser reconocido como el empleado del mes gracias a su labor



Acción 2: Realizar una actividad de integración/recreación con los empleados

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	MES												
	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECEMBRE						
Revisar el Plan de la Cooperativa y lo conformar de acuerdo a las necesidades													
Realizar un Feedback 360 grados, como método de retroalimentación y sugerir medidas para mejorar su rendimiento													
Definir un perfil de competencias aptitudinales dentro de la empresa													
Aplicar la técnica de "la llave de la cordialidad". En esta técnica la llave debe ser entregada a alguien del equipo, haciendo preguntas, la llave deberá ir rotando por todos los miembros del equipo, la condición es que se tiene un máximo de 2 días, tiempo en cual deberá pasarla a otro miembro del equipo haciendo las preguntas.													
Realizar una actividad de integración/recreación con los empleados.													

ESTRATEGIA 3. RECONOCIMIENTO

Todo modelo 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 de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cacpe Zamora, que se detalla a continuación.

PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DE UN BROCHURE	
ÁREA 1 - COMUNICACION INTERNA	
Detalle de actividades	Valor
Colocar un "tabú de la confianza" cerca de las áreas de trabajo	\$ 100
Realizar un Feedback 360 grados, como método de retroalimentación y sugerir medidas para mejorar su rendimiento	\$ 100
ÁREA 2: LIDERAZGO LABORAL	
Definir un perfil de competencias aptitudinales dentro de la empresa	\$ 100
Aplicar la técnica de "la llave de la cordialidad". En esta técnica la llave debe ser entregada a alguien del equipo, haciendo preguntas, la llave deberá ir rotando por todos los miembros del equipo, la condición es que se tiene un máximo de 2 días, tiempo en cual deberá pasarla a otro miembro del equipo haciendo las preguntas.	\$ 100
ÁREA 3: RECONOCIMIENTO	
Ser reconocido como el empleado del mes gracias a su labor	\$ 200
Realizar una actividad de integración/recreación con los empleados.	\$ 200
Total	\$ 900

Elaborado por el autor.



Llegar juntos es el principio. Mantenerse juntos, es el progreso. Trabajar juntos es el éxito.

Henry Ford.