

# INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO



## TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

### PLAN DE MEJORAS DE CLIMA LABORAL PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022

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

#### **AUTOR**

MEDINA ARMIJOS ELVIS RODRIGO

#### **DIRECTOR**

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

Loja, octubre 2022

## 1 CERTIFICACIÓN

Ing.

Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

**DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN**

### **CERTIFICA:**

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

Loja, Octubre 2022

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

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

**1105040222**

## 2 AUTORIA

Yo, Medina Armijos Elvis Rodrigo, con C.I. 1950051654 y en calidad de estudiante de la carrera de Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano, y autor del proyecto: **“PLAN DE MEJORAS DE CLIMA LABORAL PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022”** juramentadamente justifico que este proyecto es de autoría propia, en el que se ha realizado un contexto, con la citación adecuada al caso.

### 3 DECLARACIÓN JURAMENTADA

Loja, octubre de 2022

**Nombres:** ELVIS RODRIGO

**Apellidos:** MEDINA ARMIJOS

**Cédula de Identidad:** 1950051654

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

**Semestre de ejecución del proceso de titulación:** Octubre 2021 – Septiembre 2022

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

PLAN DE MEJORAS DE CLIMA LABORAL PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022;

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

Declaro bajo juramento que:

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

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

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

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

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

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



.....  
ELVIS RODRIGO MEDINA ARMIJOS

C.I.: 1950051654

#### **4 DEDICATORIA**

A Dios, por darme la oportunidad de llegar hasta este momento tan especial en mi vida. Por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorarlo cada día más, A mis padres Laura y Segundo por ser los pilares que me ha apoyado económica y emocionalmente durante toda mi carrera y de vida, a mis sobrinos Jheral y Ainara quienes me acompañaron y animaron durante este arduo camino para convertirme en una profesional. A mis profesores, gracias por sus enseñanzas, por su paciencia, así como por los valores éticos y morales que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

**AUTOR**

Elvis Medina

## 5 AGRADECIMIENTO

Agradezco al Instituto Tecnológico Superior Sudamericano por brindarme la oportunidad de formarme en su institución con excelentes profesionales y métodos de enseñanza. De igual forma agradezco a la Carrera de Gestión de Talento humano por desarrollar en mi persona todas las habilidades necesarias para mi desempeño profesional. También, gracias a mis docentes por su paciencia, por compartir sus conocimientos de manera ética e invaluable, por su dedicación, perseverancia y tolerancia. Además, agradezco a mi familia por ser siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. Finalmente agradezco, a todos quienes me ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

AUTOR

Elvis Medina

## 6 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; Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs. en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera; y, ELVIS RODRIGO MEDINA ARMIJOS, en calidad de autores del proyecto de investigación de fin de carrera; mayores de edad emiten la presente acta de cesión de derechos.

SEGUNDA.- ELVIS RODRIGO MEDINA ARMIJOS, realizó la Investigación titulada: PLAN DE MEJORAS DE CLIMA LABORAL PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022 para optar por el título de Tecnólogo en la Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano en el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja, bajo la dirección del Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

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

CUARTA. - Los comparecientes Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs., en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera y ELVIS RODRIGO MEDINA ARMIJOS, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos en proyecto de investigación de fin de carrera titulado: PLAN DE MEJORAS DE CLIMA LABORAL PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022 a favor del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja; y, conceden autorización para que el Instituto pueda utilizar esta investigación en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna.

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

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

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs..

DIRECTOR

C.I.: 1105040222

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a horizontal line at the bottom, enclosed within a faint oval border.

ELVIS RODRIGO MEDINA ARMIJOS

AUTOR

C.I.: 1950051654

## 7 ÍNDICE

1	CERTIFICACIÓN .....	II
2	AUTORIA.....	III
3	DECLARACIÓN JURAMENTADA .....	IV
4	DEDICATORIA .....	VI
5	AGRADECIMIENTO .....	VII
6	ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS.....	VIII
7	ÍNDICE .....	X
8	ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII
9	ÍNDICE DE TABLAS .....	XIV
10	RESUMEN.....	1
11	ABSTRACT.....	2
12	PROBLEMATIZACIÓN .....	3
13	TEMA .....	5
14	ELECCIÓN DE LA LÍNEA Y SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN .....	6
15	JUSTIFICACIÓN .....	7
16	OBJETIVOS .....	8
	16.1OBJETIVO GENERAL .....	8
	16.2OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	8
17	MARCO TEÓRICO.....	9
	17.1MARCO INSTITUCIONAL.....	9
	17.2MARCO CONCEPTUAL .....	15
	17.2.1 Clima Laboral.....	15
	17.2.2 Modelos de comportamiento organizacional .....	17
	17.2.3 Factores de evaluación del clima laboral .....	18
	17.2.4 Herramientas de medición del clima laboral.....	19
	17.2.5 Estrategias para mejorar el clima laboral .....	19
18	METODOLOGÍA .....	21
	18.1TIPOS DE MÉTODOS .....	21
	18.2TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	22

19	ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS .....	25
19.1	OBSERVACIÓN DIRECTA .....	25
19.2	ENTREVISTA .....	26
19.3	ENCUESTA .....	30
20	PROPUESTA DE ACCIÓN .....	48
20.1	INTRODUCCIÓN.....	48
20.2	PRESENTACIÓN .....	49
20.3	BENEFICIARIOS .....	50
20.4	ESTRUCTURA.....	50
20.5	DOCUMENTO PRESENTADO.....	51
20.5.1	Portada.....	51
20.5.2	Ficha Técnica .....	52
20.5.3	Índice de Contenidos.....	53
20.5.4	Presentación de la Empresa / Filosofía Empresarial .....	54
20.5.5	Glosario de Términos.....	55
20.5.6	Marco Legal .....	57
20.5.7	Diagnóstico de la Empresa.....	58
20.5.8	Matriz de planificación estratégica .....	59
20.5.9	Desarrollo de estrategias .....	60
20.5.10	Cronograma de Aplicación.....	70
20.5.11	Presupuesto por Estrategia .....	71
20.5.12	Resultados esperados.....	72
20.5.13	Contraportada .....	74
20.6	MEDIO DE SOCIALIZACIÓN.....	75
20.7	MATERIAL VISUAL UTILIZADO .....	75
20.8	ENTREGA DE RESULTADOS .....	76
21	CONCLUSIONES .....	77

22	RECOMENDACIONES .....	78
23	BIBLIOGRAFÍA .....	79
24	ANEXOS .....	83
	24.1PRESUPUESTO.....	83
	24.2CRONOGRAMA .....	85
	24.3OFICIO DE SOLICITUD A LA EMPRESA.....	87
	24.4OFICIO DE ACEPTACIÓN DEL TEMA.....	88
	24.5OFICIO DE VICERRECTORADO - APROBACIÓN DEL .....	
	ANTEPROYECTO .....	89
	24.6OFICIO SOLICITANDO FECHA DE SOCIALIZACIÓN.....	90
	24.7CERTIFICACIÓN DE SOCIALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO DE TITULACIÓN.....	92
	24.8CERTIFICADO DE ABSTRACT -CIS.....	93
	14.2ENCUESTA APLICADA .....	94
	14.3ENTREVISTA APLICADA .....	98
	14.4PLAN DE SOCIALIZACIÓN .....	100
	14.5EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DEL PROCESO .....	101

## 8 ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Mapa político del cantón Yantzaza político del cantón Yantzaza.....	10
<i>Figura 2</i> Ubicación del GAD Municipal de Yantzaza.....	10
<i>Figura 3</i> GAD Municipal de Yantzaza .....	11
<i>Figura 4</i> Logo del GAD Municipal de Yantzaza .....	11
<i>Figura 5.</i> Ventajas de un buen clima laboral.....	15
<i>Figura 6</i> Edad .....	30
<i>Figura 7</i> Género .....	31
<i>Figura 8</i> Tiempo en su trabajo .....	32
<i>Figura 9</i> Aceptación del Líder.....	33
<i>Figura 10:</i> Decisiones del Líder.....	34
<i>Figura 11</i> Retroalimentación al trabajador.....	35
<i>Figura 12</i> Opinión al trabajador.....	36
<i>Figura 13</i> Estímulos al trabajador.....	37
<i>Figura 14</i> Estímulos al trabajador.....	38
<i>Figura 15</i> Capacitaciones al trabajador.....	39
<i>Figura 16</i> Herramientas de trabajo .....	40
<i>Figura 17</i> Respeto en el trabajo .....	41
<i>Figura 18</i> Relación laboral .....	42
<i>Figura 19</i> Sentido de pertenencia a la entidad .....	43
<i>Figura 20</i> Estrategias para mejorar el clima laboral.....	44
<i>Figura 21</i> Recomendación trabajar en la entidad .....	45
<i>Figura 22</i> Aspectos de mejora del clima laboral .....	46
<i>Figura 23</i> Pertinencia del plan de mejoras del Clima Laboral .....	47
<i>Figura 24</i> Estructura .....	50
<i>Figura 25</i> Portada del plan de mejoras del clima laboral.....	51
<i>Figura 26</i> Valores del GAD Yantzaza .....	54
<i>Figura 28</i> Portada del plan de mejoras del clima laboral.....	74
<i>Figura 29</i> Socialización de la propuesta de acción .....	75
<i>Figura 30</i> Mosaico de diapositivas .....	75
<i>Figura 31</i> Entrega de la propuesta de acción al GAD Yantzaza .....	76

## 9 ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Nómina de trabajadores del GAD Yantzaza .....	12
<b>Tabla 2</b> Jefa de Talento Humano.....	26
<b>Tabla 3</b> Jefa de Rentas.....	27
<b>Tabla 4</b> Jefa de Trabajo Social .....	28
<b>Tabla 5</b> Edad .....	30
<b>Tabla 6</b> Género .....	31
<b>Tabla 7</b> Tiempo en su trabajo.....	32
<b>Tabla 8.</b> Aceptación del Líder.....	33
<b>Tabla 9</b> Decisiones del líder .....	34
<b>Tabla 10</b> Retroalimentación al trabajador .....	35
<b>Tabla 11</b> Opinión al trabajador .....	36
<b>Tabla 12</b> Estímulos al trabajador.....	37
<b>Tabla 13</b> Estímulos al trabajador.....	38
<b>Tabla 14</b> Capacitaciones al trabajador .....	39
<b>Tabla 15</b> Herramientas de trabajo .....	40
<b>Tabla 16</b> Respeto en el trabajo .....	41
<b>Tabla 17</b> Relación laboral .....	42
<b>Tabla 18</b> Sentido de pertenencia a la entidad.....	43
<b>Tabla 19</b> Estrategias para mejorar el clima laboral .....	44
<b>Tabla 20</b> Recomienda trabajar en la entidad .....	45
<b>Tabla 21</b> Aspectos de mejora del clima laboral .....	46
<b>Tabla 22</b> Pertinencia del Plan de mejoras del Clima Laboral .....	47
<b>Tabla 23</b> Beneficiarios .....	50
<b>Tabla 24</b> Glosario de términos .....	55
<b>Tabla 25.</b> Cuadro comparativo.....	58
<b>Tabla 26.</b> Matriz de planificación estratégica .....	59
<b>Tabla 27</b> Presupuesto del objetivo estratégico 1 .....	60
<b>Tabla 28.</b> Plan de capacitación.....	61
<b>Tabla 29</b> Presupuesto del objetivo estratégico 2 .....	62
<b>Tabla 30</b> Plan de capacitación objetivo estratégico 2 .....	63
<b>Tabla 31</b> Presupuesto del objetivo estratégico 3 .....	64

<b>Tabla 32.</b> Plan de capacitación objetivo estratégico 3 .....	65
<b>Tabla 33</b> Presupuesto del objetivo estratégico 4 .....	66
<b>Tabla 34.</b> Plan de capacitación objetivo estratégico 4 .....	67
<b>Tabla 35</b> Presupuesto del objetivo estratégico 5 .....	68
<b>Tabla 36.</b> Plan de capacitación objetivo estratégico 5 .....	69
<b>Tabla 37.</b> Cronograma de Aplicación .....	70
<b>Tabla 38.</b> Presupuesto por Estrategia .....	71
<b>Tabla 39</b> Presupuesto .....	83
<b>Tabla 40:</b> Cronograma .....	85
<b>Tabla 41</b> Plan de Capacitación .....	100

## 10 RESUMEN

El ambiente laboral es uno de los principales factores que determinan el éxito de una empresa, cuando este se ve afectado las organizaciones experimentan absentismo laboral, baja productividad y mala comunicación que impiden el logro de los objetivos empresariales, nótese la necesidad fundamental de analizar y mejorar continuamente el clima organizacional. De ahí que surgió el planteamiento de este trabajo titulado PLAN DE MEJORAS DE CLIMA LABORAL PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022.

El objetivo general de este trabajo fue diseñar un plan de mejoras de clima laboral mediante la aplicación de técnicas de Gestión del Talento Humano para aportar al bienestar laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, del año 2022. Para su desarrollo, en primer lugar, se aplicó el método de investigación fenomenológico para realizar la revisión y recopilación de la bibliografía, seguidamente, se utilizó el método hermenéutico para analizar los resultados obtenidos de las entrevistas y encuestas aplicadas al personal del GAD Yantzaza; finalmente, se aplicó el método proyectual para el desarrollo de la propuesta de acción. Esta consistió en el desarrollo de un plan de mejoras del Clima Laboral para el personal del GAD Yantzaza con importantes estrategias de Gestión de Talento Humano, la contribución profesional que se realizó a la empresa entregarle un plan efectivo para aumentar los índices de satisfacción laboral en su equipo.

Para terminar, se concluyó que el plan de mejoras del clima laboral es de gran beneficio para el GAD Yantzaza puesto que aumentará el nivel de bienestar de sus colaboradores y obtendrá mayor efectividad y productividad en la consecución de sus objetivos institucionales. Por consiguiente, la principal recomendación es implementar el plan de mejoras visto que aportará significativamente al nivel de desempeño empresarial.

## 11 ABSTRACT

The work environment is one of the main factors determining a company's success; when this is affected, organizations experience absenteeism, low productivity and poor communication that prevent the achievement of business objectives, citing the fundamental need to analyze and improve the organizational climate continuously. Hence the approach of this work entitled PLAN OF IMPROVEMENTS OF WORK CLIMATE FOR THE DECENTRALIZED AUTONOMOUS GOVERNMENT OF THE CANTON YANTZAZA, PROVINCE OF ZAMORA CHINCHIPE, FOR THE YEAR 2022.

The general objective of this work was to design a plan to improve the work environment through the application of Human Talent Management techniques to contribute to the labour well-being of the staff of the Decentralized Autonomous Government of the Yantzaza canton, province of Zamora Chinchipe, in the year 2022. its development, first, the phenomenological research method was applied to carry out the review and compilation of the bibliography. Then, the hermeneutic method was used to analyze the results obtained from the interviews and surveys applied to the personnel of the GAD Yantzaza; Finally, the project method was applied for the development of the action proposal. These consisted of the development of a plan to improve the Labor Climate for the GAD Yantzaza staff with essential Human Talent Management strategies, the professional contribution that was made to the company, to deliver an effective plan to increase the levels of job satisfaction in its equipment.

Finally, it was concluded that the work environment improvement plan is of great benefit to GAD Yantzaza since it will increase the level of well-being of its employees and obtain greater effectiveness and productivity in achieving its institutional objectives. Therefore, the main recommendation is to implement the improvement plan since it will significantly contribute to the level of business performance.

## 12 PROBLEMATIZACIÓN

De acuerdo con Sarmiento y Valero (2015) en toda organización existen numerosos factores y estímulos que influyen directa o indirectamente en el comportamiento de los individuos. Este comportamiento se ve afectado por la percepción y el sentimiento, que generan estos estímulos, en los individuos. El conjunto de estos comportamientos moldea directamente la cultura y el ambiente que caracteriza a cada organización, lo cual se ve reflejado en su productividad. Un mal clima laboral causa alta rotación, baja productividad, impuntualidad, actitudes negativas, incumplimiento de los objetivos y ausentismo. Entre los factores que afectan el clima organizacional tenemos la insatisfacción laboral que se desencadena en la pérdida del potencial y nivel de rendimiento.

En Europa, según revela una encuesta realizada por Hays España, el 54% de trabajadores españoles reconocen sentir una gran insatisfacción laboral debido principalmente a sus montos salariales, horarios rígidos, poco reconocimiento, pocas posibilidades de ascenso, personal de rango superior y beneficios sociales (Marín, 2022).

En Ecuador, según la Revista Líderes en el año 2015 el Proyecto Happiness reveló que el 56% de 1034 trabajadores eran felices laboralmente, en la actualidad, Diario el Telégrafo (2022) afirma que en Ecuador resulta cada vez más común en las empresas la concesión de permisos o licencias a causa de agotamiento o incluso enfermedades por exceso de trabajo, presión o estrés laboral y falta de relaciones interpersonales.

En la provincia de Zamora Chinchipe, Marquéz (2017) realizó una investigación sobre el clima organizacional de una cooperativa financiera local, donde reveló que existen buenas relaciones laborales pero cada individuo realiza su trabajo de forma individual impidiendo el trabajo en equipo, adicionalmente, dió a conocer que factores ambientales y físicos como olores a azufre y espacios reducidos para interacción trabajador cliente afectan el clima laboral.

Para terminar, en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Yantzaza no se ha realizado un estudio para conocer qué tan bueno es el clima laboral, si existen factores que inciden en su baja o mejora, además, carece de un plan de acción para cuidar de este importante factor en el bienestar del trabajador. Por ende, este

trabajo de investigación se plantea el reto de conocer el clima laboral de dicha institución y plantear un plan de mejoras.

**13 TEMA**

PLAN DE MEJORAS DE CLIMA LABORAL PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022

## 14 ELECCIÓN DE LA LÍNEA Y SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN

### **Línea**

Desarrollo humano, seguridad industrial y salud ocupacional

### **Sublínea**

Clima laboral

## 15 JUSTIFICACIÓN

Este proyecto de investigación se justifica por estar enmarcado en la línea de investigación “desarrollo humano, seguridad industrial y salud ocupacional” y sub línea clima laboral del Instituto Tecnológico Superior Sudamericano, pues toda empresa debe contar con procesos que permitan medir y mejorar su clima organizacional puesto que este influye en el estado de ánimo del equipo, lo que se traduce en su nivel productividad y logro de objetivos empresariales. Por tanto, un plan de mejoras para el clima laboral es indispensable en cada organización.

En el ámbito académico, según la normativa de educación superior vigente en el Ecuador, el proyecto de investigación es un requisito indispensable para la obtención del título de Tecnólogo en Gestión del Talento Humano y demostrar las habilidades profesionales adquiridas durante el periodo de estudio mediante propuestas innovadoras que solucionen problemas reales de las empresas en beneficio del trabajador.

En el ámbito tecnológico, el proyecto de investigación brindará a la entidad estrategias para mantener un excelente clima laboral, lo cual le permitirá tener altos niveles de creatividad y productividad en su talento humano y de este modo estar a la vanguardia de los nuevos factores que se utilizan para medir la productividad en las empresas según el avance social.

En el ámbito social, el GAD Yantzaza podría desarrollar una cultura de buenas relaciones personales entre los antiguos y nuevos colaboradores, además de ser referencia de un ambiente laboral adecuado para las demás organizaciones del sector. También, al contar con un plan de mejoras para el clima laboral podrá influir e incentivar una cultura de sanas conductas laborales en el cantón Yantzaza al ser una organización pública y alta afluencia de usuarios de todo el cantón.

En el ámbito económico, la creación e implementación de un plan de mejoras para el clima laboral será trascendental para el GAD, ya que se cuidará el bienestar de los trabajadores aumentando su índice de satisfacción y felicidad laboral, lo cual se verá reflejado en una atención ágil y oportuna a los clientes internos y externos permitiendo resultados favorables para la empresa, además, se aumentará la motivación laboral y se reducirá licencias o ausentismo del personal obteniendo altos índices de productividad.

## **16 OBJETIVOS**

### **16.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan de mejoras de clima laboral mediante la aplicación de técnicas de Gestión del Talento Humano para aportar al bienestar laboral del personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, del año 2022.

### **16.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar una recopilación bibliográfica mediante consultas fuentes de información primarias y secundarias para conocer los fundamentos teóricos del clima laboral y delimitar el marco conceptual del tema de investigación.
- Recopilar información sobre el clima laboral del personal del GAD Yantzaza mediante la aplicación de técnicas de recolección de datos (encuestas y entrevistas) para establecer los puntos a considerarse en el plan de mejoras.
- Definir las estrategias orientadas al mejoramiento del clima laboral mediante una revisión bibliográfica para la elaboración del plan de mejoras.
- Socializar el plan de mejoras del clima laboral al personal del GAD Yantzaza mediante diapositivas para su posterior implementación en la institución.

## 17 MARCO TEÓRICO

### 17.1 MARCO INSTITUCIONAL

El cantón Yantzaza en la provincia de Zamora Chinchipe, conocido popularmente como el “Valle de las Luciérnagas”, fue creado un 26 de febrero de 1981. Su población aproximada es de 24.000 habitantes, distribuidos entre los pueblos hispano, kichwa saraguro, afroecuatoriano y la nacionalidad shuar. Posee una superficie de 1016 km<sup>2</sup> y se integra por dos parroquias rurales: Chicaña y Los Encuentros, y la cabecera urbana: Yantzaza. La autenticidad del cantón radica en su gran diversidad natural, cultural y productiva, que lo han ubicado, además, como un punto turístico estratégico en el sur de país, el territorio yantzacense tiene presencia de proyectos y yacimientos a nivel de minería artesanal, pequeña y gran minería que generan rubros sustantivos que dinamizan la economía del cantón (Municipio Yantzaza, 2022).

El GAD Municipal de Yantzaza es una entidad pública ubicada en la ciudad del mismo nombre en la Provincia de Zamora Chinchipe, goza de autonomía política, administrativa y financiera, por su naturalidad está regulada por la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización.

#### 17.1.1 Misión

Proporcionar a la comunidad cantonal servicios públicos de calidad, con eficacia, eficiencia y buen trato, con gestión interinstitucional y un manejo adecuado de todos sus recursos. Liderar el desarrollo cantonal con participación activa de sus actores para la planificación, priorización y control social, en la ejecución y evaluación de planes y proyectos prioritarios para la comunidad, garantizando el desarrollo sustentable y sostenible del cantón Yantzaza (Municipio Yantzaza, 2022).

#### 17.1.2 Visión

El Gobierno Local para los próximos cinco años, se constituirá en un ejemplo del desarrollo local y contará con una organización interna altamente eficiente, que garantice productos y servicios compatibles con la conservación y preservación de recursos naturales y la demanda de la sociedad, además será capaz de asumir nuevas

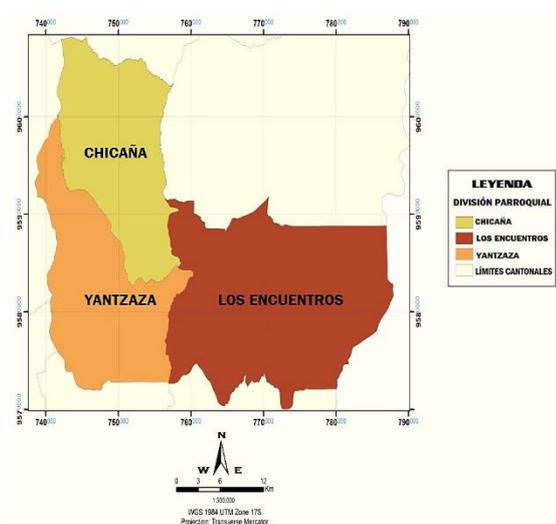
competencias vinculados con el desarrollo sustentable, con identidad cultural, de género, descentralizando y optimizando los recursos, para así asegurar la calidad de vida de la población y la protección de su patrimonio natural y cultural (Municipio Yantzaza, 2022).

### 17.1.3 Macro localización

Ubicación de la entidad

**Figura 1**

*Mapa político del cantón Yantzaza*

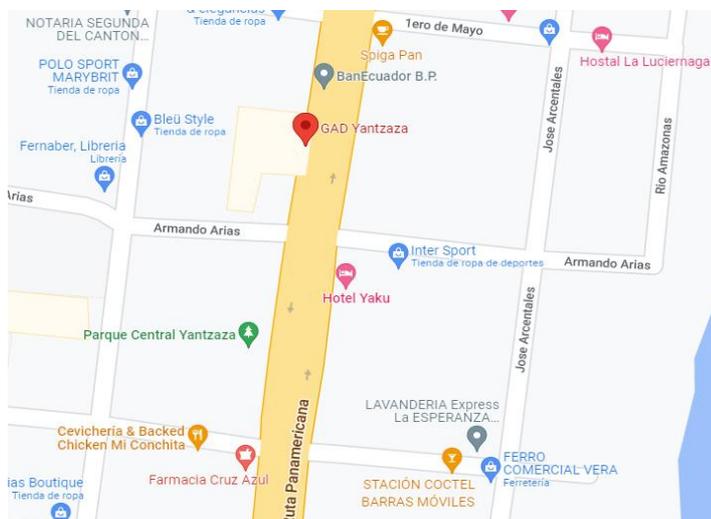


*Nota:* El gráfico muestra el mapa político del cantón Yantzaza. Tomado de Ecuador en cifras, 2017.

### 17.1.4 Micro localización

**Figura 2**

*Ubicación del GAD Municipal de Yantzaza*



*Nota:* El gráfico muestra el croquis del GAD Municipal Yantzaza. Tomado de Google Maps, 2022.

El GAD Municipal de Yantzaza se encuentra ubicado en la Ruta Panamericana entre las calles Armando Arias y 1ero de Mayo en la ciudad de Yantzaza.

### Figura 3

*GAD Municipal de Yantzaza*



*Nota:* El gráfico muestra la fachada del GAD Municipal Yantzaza. Tomado del autor, 2022.

#### 17.1.5 Identidad Corporativa

### Figura 4

*Logo del GAD Municipal de Yantzaza*



*Nota:* El gráfico muestra el logotipo del GAD Municipal Yantzaza. Tomado del Municipio de Yantzaza, 2019.

#### 17.1.6 Nómina de trabajadores

El Municipio de Yantzaza cuenta con 89 colaboradores distribuidos en cada una de sus áreas, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1.

Nómina de trabajadores del GAD Yantzaza

N°	PARTIDA PRESUPUESTARIA	APELLIDOS Y NOMBRES
<b>FUNCIÓN I: SERVICIOS GENERALES</b>		
	<b>111</b>	<b>ADMINISTRACION GENERAL</b>
<b>1</b>	5.1.01.06.02	GODOY MENDOZA BRAULIO RICARDO
<b>2</b>	5.1.01.06.03	QUEZADA JIMA FRANKLIN EUCLIDES
	<b>131</b>	<b>COMISARIA Y POLICIA MUNICIPAL</b>
<b>3</b>	5.1.01.06.01	ARÉVALO CORREA DAVID WLADIMIR
<b>4</b>	5.1.01.06.02	CABRERA PUGLLA JEFERSON PATRICIO
<b>5</b>	5.1.01.06.03	CAMACHO SOTO ANÍBAL VIDAL
<b>6</b>	5.1.01.06.04	LIVISACA MOSQUERA JEISON HERIBERTO
<b>7</b>	5.1.01.06.05	MONTAÑO MÁRQUEZ ROBERTO CARLOS
<b>8</b>	5.1.01.06.06	QUEZADA VICENTE FERNANDO ISAIAS
<b>9</b>	5.1.01.06.07	SAMANIEGO CASTILLO ÁNGEL FRANCELIN
<b>10</b>	5.1.01.06.08	SARANGO REYES JOSÉ ALFREDO
<b>11</b>	5.1.01.06.09	TINIZARAY VILLA JAIME LEONCIO
<b>12</b>	5.1.01.06.10	CASTILLO GAONA JONATHAN MIGUEL
<b>13</b>	5.1.01.06.11	TROYA TROYA JHORDY JAVIER
	<b>152</b>	<b>TERMINAL TERRESTRE</b>
<b>14</b>	7.1.01.06.01	CONDOLO GUAILLAS PEDRO FRANCISCO
<b>15</b>	7.1.01.06.02	GONZALEZ CABRERA CONSUELO MARILÚ
	<b>153</b>	<b>CENTRO COMERCIAL</b>
<b>16</b>	7.1.01.06.01	CANGO CUENCA FAUSTO LENÍN
<b>17</b>	7.1.01.06.02	SICCHO QUIZHPE JULIA MELANIA
	<b>154</b>	<b>CAMAL MUNICIPAL</b>
<b>18</b>	7.1.01.06.01	SALINAS ROJAS MIGUEL ANGEL
FUNCION II: SERVICIOS SOCIALES		
	<b>231</b>	<b>UNIDAD DE DEPORTES Y RECREACION</b>
<b>19</b>	7.1.01.05.01	ESPINOSA CUMBICUS NELI ESMERALDA
<b>20</b>	7.1.01.05.02	SOTO PEÑAFIEL JOSE VICENTE
<b>FUNCION III SERVICIOS COMUNALES</b>		
	<b>322</b>	<b>UNIDAD DE GESTION INTEGRAL DE RESIDUOS SOLIDOS</b>
<b>21</b>	7.1.01.06.01	GONZALEZ CABRERA DARWIN PATRICIO
<b>22</b>	7.1.01.06.02	ARMIJOS PUGLLA HENRRY JOSÉ
<b>23</b>	7.1.01.06.03	BASTIDAS GALVEZ LAURO MIGUEL
<b>24</b>	7.1.01.06.04	BUSTOS GUARNIZO IVÁN
<b>25</b>	7.1.01.06.05	ILLEZCAS LEÓN ÁNGEL BENIGNO
<b>26</b>	7.1.01.06.06	ALOMIAS RIASCOS JHON JADER
<b>27</b>	7.1.01.06.07	LOJA SALINAS ERMEL EDUARDO
<b>28</b>	7.1.01.06.08	VEINTIMILLA JARAMILLO LUIS ANTONIO
<b>29</b>	7.1.01.06.09	LOJA SALINAS SEGUNDO GREGORIO
<b>30</b>	7.1.01.06.10	MINGA MOROCHO JULIO ANIBAL

<b>31</b>	7.1.01.06.11	RAMÓN MONTAÑO LUIS SALVADOR
<b>32</b>	7.1.01.06.12	RENGEL SANCHEZ PEDRO WALTER
<b>323</b>		<b>RECURSOS NATURALES PARQUES Y JARDINES</b>
<b>33</b>	7.1.01.06.01	CUEVA OCHOA VICENTE MEDARDO
<b>34</b>	7.1.01.06.02	CURIPOMA MACAS MANUEL SALVADOR
<b>35</b>	7.1.01.06.03	GUAMÁN GONZÁLEZ RAÚL REINERIO
<b>36</b>	7.1.01.06.04	QUITUIZACA GUAMÁN SEGUNDO PATRICIO
<b>37</b>	7.1.01.06.05	SUAREZ ELIZALDE WILLAM DIONICIO
<b>331</b>		<b>COORDINACION DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO</b>
<b>38</b>	7.1.01.06.01	OJEDA OJEDA MELECIO
<b>39</b>	7.1.01.06.02	GUALAN CAILLAGUA FREDY GUSTAVO
<b>40</b>	7.1.01.06.03	MACAS TENE LUIS AMABLE
<b>41</b>	7.1.01.06.04	PALACIOS CASTRO EMILIANO TELMO
<b>351</b>		<b>GESTION DE OBRAS PUBLICAS</b>
<b>42</b>	7.1.01.06.01	ARMIJOS GONZÁLEZ RICHARD LEONEL
<b>43</b>	7.1.01.06.02	CANGO ARMIJOS LUIS EDUARDO
<b>44</b>	7.1.01.06.03	CHUMAPI JUMBO WALTER HUMBERTO
<b>45</b>	7.1.01.06.04	HERMOSA MONTERO CRISTIAN RAFAEL
<b>46</b>	7.1.01.06.05	LOZANO GONZÁLEZ VÍCTOR ÁNGEL
<b>47</b>	7.1.01.06.06	VERA ARMIJOS ROLANDO ISAIAS
<b>48</b>	7.1.01.06.07	ZAQUINAULA LALANGUI JOSÉ FRANCISCO
<b>49</b>	7.1.01.06.08	ANGUISACA JAURA PEDRO FRANCISCO
<b>50</b>	7.1.01.06.09	PUGLLA CABRERA BOLIVAR
<b>51</b>	7.1.01.06.10	MOSQUERA CALERO MANUEL AGUSTÍN
<b>52</b>	7.1.01.06.11	QUEZADA MASA SEGUNDO GABRIEL
<b>53</b>	7.1.01.06.12	ROMERO ARIAS JORGE SIMÓN
<b>352</b>		<b>TRANSPORTE Y COMUNICACIONES</b>
<b>54</b>	7.1.01.06.01	ANGUISACA CAMPUZANO JUAN CARLOS
<b>55</b>	7.1.01.06.02	QUIZHPE CHAMBA JULIO DIEGO
<b>56</b>	7.1.01.06.03	ARMIJOS GODOY FRANKLIN HERNAN
<b>57</b>	7.1.01.06.04	BANEGAS TORRES BOLIVAR HERNÁN
<b>58</b>	7.1.01.06.05	BARBA CEVALLOS JOSÉ REINALDO
<b>59</b>	7.1.01.06.06	BAUTISTA MICHAY VICTOR PATRICIO
<b>60</b>	7.1.01.06.07	BENÍTEZ ACARO ABEL MATEO
<b>61</b>	7.1.01.06.08	CASTILLO CASTILLO EDY FAUSTO
<b>62</b>	7.1.01.06.09	CUENCA CUENCA CÉSAR AGUSTO
<b>63</b>	7.1.01.06.10	OCHOA RODRÍGUEZ JOSÉ JOAQUÍN
<b>64</b>	7.1.01.06.11	GUEVARA GARCÍA EFRÉN CATALINO
<b>65</b>	7.1.01.06.12	MARTÍNEZ VEGA JOSÉ MARCELO
<b>66</b>	7.1.01.06.13	MEDINA GONZÁLEZ ÁNGEL OLIVO
<b>67</b>	7.1.01.06.14	MONTALVAN GÓMEZ JAIME RODRIGO
<b>68</b>	7.1.01.06.15	MOROCHO CHAMBA ÁNGEL BENIGNO
<b>69</b>	7.1.01.06.16	MOROCHO SALINAS JOSÉ PATRICIO
<b>70</b>	7.1.01.06.17	NAULA MONTAÑO MARCELO ISMAEL

<b>71</b>	7.1.01.06.18	PALTA RIVERA JHONSON AMABLE
<b>72</b>	7.1.01.06.19	PERALTA SARANGO NOLMI SILGER
<b>73</b>	7.1.01.06.20	PUCHAICELA ARMIJOS HERNÁN GUSTAVO
<b>74</b>	7.1.01.06.21	PUCHAICELA VIÑAMAGUA ÁNGEL FLORESMILO
<b>75</b>	7.1.01.06.22	QUEZADA QUEZADA LEANDRO SALOMÓN
<b>76</b>	7.1.01.06.23	QUEZADA QUEZADA MANUEL AGUSTIN
<b>77</b>	7.1.01.06.24	QUILLI CHACHA LUIS AURELIO
<b>78</b>	7.1.01.06.25	VILLAVICENCIO CHIMBO ANIVAL ESAU
<b>79</b>	7.1.01.06.26	ZUÑIGA SARANGO LEONARDO
<b>80</b>	7.1.01.06.27	RIOFRIO SARANGO MANUEL VICENTE
<b>81</b>	7.1.01.06.28	SARANGO CASTILLO PEDRO OVIDIO
<b>82</b>	7.1.01.06.29	TOCTO RAMÓN SEGUNDO LUIS
<b>83</b>	7.1.01.06.30	ARÉVALO ARÉVALO MARIO ALCÍVAR
<b>84</b>	7.1.01.06.31	VILLAVICENCIO CABRERA GALO UNIVERSI
<b>85</b>	7.1.01.06.32	JUMBO PROAÑO CARLOS DANIEL
<b>86</b>	7.1.01.06.33	MORALES CABRERA JOSÉ EFRÉN
<b>87</b>	7.1.01.06.34	MACAS SOLANO EDWIN ORLANDO
<b>88</b>	7.1.01.06.35	VASQUEZ MORALES ERMAN RODRIGO
<b>89</b>	7.1.01.06.36	GUALÁN GUALÁN ÁNGEL BENIGNO

*Fuente: Departamento de Talento Humano del GAD Yantzaza (2022)*

## 17.2 MARCO CONCEPTUAL

### 17.2.1 Clima Laboral

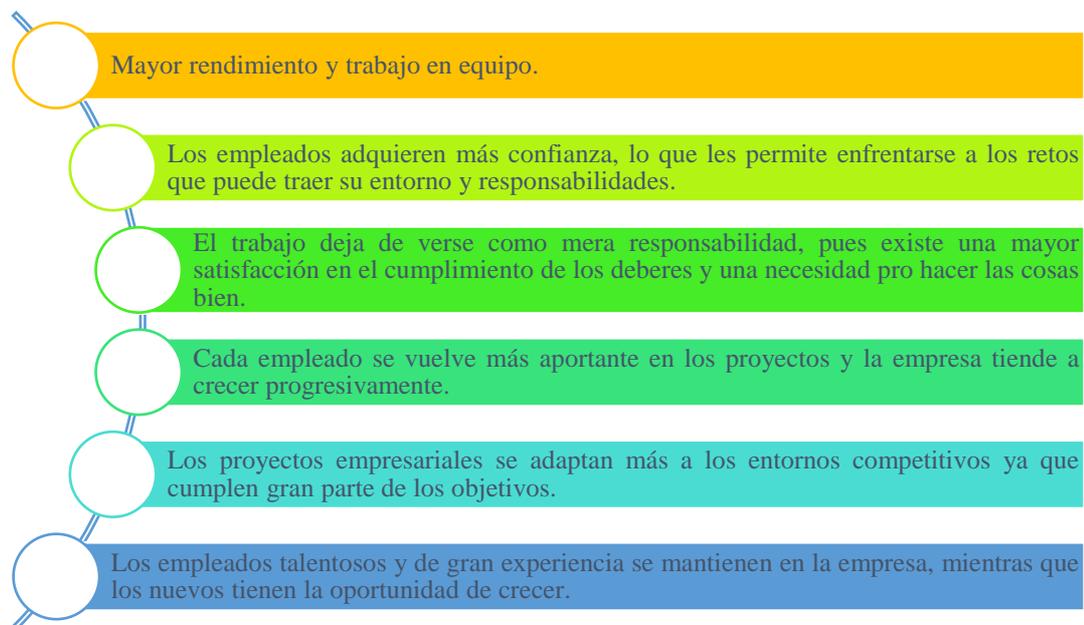
“El clima laboral es la suma de las percepciones que los trabajadores tienen sobre el medio humano y físico donde se desarrolla la actividad cotidiana de la organización” (Fundación para la motivación de los Recursos Humanos, 2016). El clima laboral es un factor coyuntural en la vida de una organización. En este sentido el clima se asienta sobre la cultura organizacional, un factor más permanente derivado de la historia, los valores y la tradición de la organización

#### 17.2.1.1 Ventajas

Si se desea que una empresa crezca considerablemente y que lo más destacable a diario sea la productividad, se debe prestar mucha atención a los detalles que contribuyen al bienestar físico y mental de los empleados, entre ellos, el clima laboral. Pues, un empleado que se encuentra a gusto en su espacio de trabajo es más eficiente y comprometido con los proyectos y con los objetivos propuestos. Por tal razón se describen las ventajas de contar con a un buen ambiente de trabajo.

#### Figura 5.

##### *Ventajas de un buen clima laboral*



*Nota:* El gráfico muestra las ventajas de un buen clima laboral. Tomado de Amitai, 2019.

### 17.2.1.2 Desventajas

Por el contrario, si se tiene un mal clima en la empresa se puede presenciar consecuencias devastadoras, lo que podría llevar a la empresa a la quiebra o, en su defecto, a un avance lento y poco contribuyente. Seguidamente Amitai (2019) indica algunas desventajas de no contar con un ambiente laboral armónico.

- Se desarrolla una falta de motivación colectiva.
- Se disminuye la productividad.
- El sentido de pertenencia para con la empresa llega a un punto casi que inexistente.
- La gran mayoría de los resultados de producción suelen ser mediocres.
- Se da una constante rotación de personal.
- No se ven resultados contundentes u óptimos.

### 17.2.2 Pasos para realizar el plan de mejoras al clima laboral

Según la Fundación Juan XXIII (2022) se debe aplicar tres importantes pasos para la construcción de un plan de mejorar al clima laboral, mismos que se describen a continuación.

#### 1. La encuesta de clima laboral

Para iniciar un plan de acción de mejora del clima laboral, lo primero que debe hacerse es estudiar la situación actual para buscar fortalezas y debilidades, mediante una encuesta de clima laboral para medir el nivel de compromiso y satisfacción de tus trabajadores. Las preguntas de la encuesta deben abordar los aspectos:

- ✓ Técnicos: capacitación, herramientas, tecnología, material, etc.
- ✓ Humanos: relaciones entre compañeros o directivos, motivación, etc.
- ✓ Organizacionales: valores de la empresa, procedimientos, etc.

#### 2. El análisis y la definición del plan

Se realiza este análisis, para identificar en qué aspectos es fuerte la empresa y qué debe mejorar. En esta etapa, se pone por escrito el plan de acción de mejora del clima laboral, especificando sus objetivos, los recursos disponibles y las acciones que se planean poner en marcha para conseguir los resultados. También se debe definir cuál es el equipo de trabajo que se hará cargo del programa, de difundirlo entre los trabajadores y de recabar el feedback.

### 3. Comprobación de resultados

El clima laboral no es estático, cambia continuamente con los acontecimientos que se van dando en la empresa. Por eso, se debe medir con frecuencia anual el clima laboral de la empresa para así poder identificar nuevos problemas y comprobar la efectividad del plan de acción de mejora del clima laboral. Es conveniente que la encuesta se realice siempre en fechas similares para eliminar factores estacionales y obtener resultados comparables.

#### 17.2.3 Modelos de comportamiento organizacional

En el mismo entorno organizacional, las personas se comportan de manera diferente. Una persona siempre es libre de elegir una forma u otra de conducta. Puede aceptar o no, las formas y normas de comportamiento existentes en la empresa, sus valores, compartir o no la filosofía y objetivos. Según la Revista CEUPE (2022) existen 4 modelos de comportamiento organizacional:

- **Miembro disciplinado y dedicado de la organización:** Se caracteriza por aceptar plenamente todas las normas de comportamiento y los valores establecidos. En este caso, el empleado intenta comportarse de tal manera que sus acciones no entren en conflicto con los intereses de la empresa: trata de ser siempre disciplinado, de cumplir sus funciones en estricta conformidad con los estándares y la forma de comportamiento aceptados.
- **Miembro oportunista:** No acepta los valores de la organización, pero intenta estructurar su comportamiento completamente de acuerdo con las formas y normas de comportamiento adoptadas en la compañía. Hace todo de acuerdo con las reglas y correctamente, pero no puede ser clasificado como un miembro confiable de la organización, porque aunque sea un ejecutivo y un buen empleado, puede dejar la organización o realizar acciones de beneficio personal y al mismo tiempo contrarias a los intereses de la empresa.
- **Miembro original:** Acepta los objetivos de la organización, pero no acepta las normas de comportamiento y tradiciones que se han desarrollado en ella. El empleado puede crear muchas dificultades en las relaciones. Si la dirección muestra flexibilidad para abandonar los estándares de comportamiento, este perfil podrá ocupar su lugar en la organización y también brindarle un gran beneficio. Este tipo de categoría incluye muchas personas creativas con talento que son capaces de generar soluciones originales y nuevas ideas.

#### 17.2.4 Factores de evaluación del clima laboral

En el clima laboral intervienen algunos factores considerados importantes dentro de cualquier organización, donde por su puesto, el resultado positivo o negativo influirá en la productividad de la empresa. Según Reyes, (2010, citado en Pilligua y Arteaga, 2019)), describe seis factores relevantes para el clima laboral, a saber:

a. Comunicación

Debe ser mediante sistema abierto en forma horizontal, de esta forma, los trabajadores conocerán los objetivos que persigue la empresa, las necesidades y los logros obtenidos. La comunicación, es el arte de influir en los individuos, ejercer un poder o credibilidad y de cierto modo, tener autoridad para liderar. El individuo que sea un buen comunicador, reúne la característica de carismático, llega a los demás y logra que estos cambien de opinión.

b. Colaboración

En este factor, se evalúa el grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse, el grado de colaboración y compañerismo existente, y la confianza, siendo factores que suman importancia en el buen ambiente de trabajo, del cual se tiene como resultado, la calidad de las relaciones humanas dentro de la empresa, que será percibida por los clientes.

c. Liderazgo

El liderazgo involucra al personal que dirige y aquellos que tienen responsabilidades en cada área. Del nivel de liderazgo, se puede lograr resultados precisos en corto plazo.

d. Carrera profesional.

Se relaciona con el nivel de preparación académica, habilidades y destrezas que tengan los trabajadores para optar por un ascenso laboral, el mismo que repercute en mejor calidad de vida, confort, sueldos considerables y puestos acordes al desempeño, que se reflejen en la evaluación de desempeño laboral. Al fomentar el desarrollo de carrera profesional, la empresa se plantea varios objetivos, entre ellos: conferir mayor ilustración y capacidad a su talento humano para cubrir espacios que a mediano o largo plazo estarán disponibles; crear una fuerte comunicación interna; y, programar el desarrollo de carrera profesional dentro de la planificación anual.

e. Satisfacción

La satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Probablemente, el empleado que se encuentre dentro de un ambiente

agradable en la organización, que sus directivos reconozcan su trabajo y que lo incentiven a seguir mejorando mediante ascensos u otro tipo de motivaciones, generará satisfacción personal. La satisfacción laboral, entonces, es un tema candente dentro de las organizaciones, los trabajadores no lo manifiestan abiertamente, cuando no se encuentran satisfechos o si lo hacen, empiezan a reducir su productividad, ante ello Sánchez y García, (2017, citado en (Pilligua & Arteaga, 2019)) sostienen que, los directivos deben propiciar una relación sana entre la administración y sus trabajadores, satisfaciendo ambas partes, siendo un factor de ganar-ganar.

f. Condiciones físicas

Los ambientes, la iluminación, la reducción de ruidos, herramientas y equipos para los empleados son elementos sustanciales (condiciones físicas), toda organización debe brindar a sus trabajadores para que sean más productivos.

#### 17.2.5 Herramientas de medición del clima laboral

Dado el carácter colectivo del clima laboral, la herramienta más importante para conocerlo es la encuesta de clima. Realizar una encuesta de clima tiene un doble efecto sobre la organización. Primeramente, comunica a los trabajadores el interés de la dirección por sus opiniones, y también, permite detectar posibles insatisfacciones (Fundación para la motivación de los Recursos Humanos, 2016).

#### 17.2.6 Estrategias para mejorar el clima laboral

El portal web RRHH Digital (2021) aconseja 6 estrategias para que las empresas mejoren su clima laboral en la actualidad, estas son:

- **Flexibilidad laboral:** Se tendrá que manejar una buena organización, donde los jefes brinden mayor confianza a su plantilla, sin dejar el vínculo físico con reuniones ocasionales.
- **Mantener una mejor comunicación:** es necesario que el colaborador se encuentre en un lugar donde es escuchado y se pueda dirigir a los directivos en cualquier momento.
- **Hacerlos sentir parte de la empresa:** de esta forma, el colaborador verá que su trabajo tiene un propósito significativo, el equipo se mantendrá enfocado y los directivos podrán corregir posibles errores, alcanzando una mayor eficacia del trabajo.

- **Capacitación:** los profesionales deben de estar al día con las últimas tendencias en su área. Esto se traducirá en una mayor satisfacción al trabajar en una compañía que los ayuda en su especialización.
- **Ampliar beneficios:** las empresas pueden adoptar para fomentar la estabilidad financiera.
- **Invertir en su bienestar:** crear programas de apoyo psicológico, nutricional o físico, con contenidos enfocados al bienestar emocional para mejorar la satisfacción de los trabajadores.

## 18 METODOLOGÍA

A continuación, se presentan los aspectos metodológicos que se utilizaron para el desarrollo de la investigación:

### 18.1 TIPOS DE MÉTODOS

De acuerdo a Hernández (2014) los métodos de investigación son un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema. Este proyecto investigativo se llevó a cabo mediante la aplicación de los siguientes métodos.

#### 18.1.1 *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. La fenomenología hermenéutica como método (Fuster, 2019).

Este método se utilizó para realizar una correcta revisión y recopilación de información bibliográfica de fuentes como son artículos web, noticias, textos digitales, sitios web, entre otros, que permitieron el estudio teórico del tema para conocer los factores que inciden en el clima laboral y las estrategias que puede aplicarse para su mejora.

#### 18.1.2 *Método hermenéutico*

Es la separación de sujeto y objeto, con la consideración de que cualquier tipo de verdad en el sujeto proviene del objeto como adecuación del conocimiento al mundo objetivo mediante un método. Es el apego a las regularidades y el descarte de las singularidades (Ángel, 2011).

Este método se aplicó en el desarrollo del segundo objetivo específico de este trabajo de investigación, donde se aplicó técnicas de recolección de datos al personal del GAD Yantzaza, y luego se analizó los resultados obtenidos a fin de conocer y analizar el clima laboral de dicha institución y poder identificar con asertividad las áreas de intervención y mejora.

### **18.1.3 Método práctico proyectual**

Consiste simplemente en una serie de operaciones necesarias, dispuestas en un orden lógico dictado por la experiencia. Su finalidad es la de conseguir un máximo resultado con el mínimo esfuerzo (Sánchez, 2011).

Este método se aplicó en la realización de la propuesta en general, porque permitió un trabajo cronológico, ordenado y secuenciado para la construcción del plan de mejoras del clima laboral para el GAD Yantzaza.

## **18.2 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Las técnicas de investigación comprenden un conjunto de procedimientos organizados sistemáticamente que orientan al investigador en la tarea de profundizar en el conocimiento y en el planteamiento de nuevas líneas de investigación. Pueden ser utilizadas en cualquier rama del conocimiento que busque la lógica y la comprensión del conocimiento científico de los hechos y acontecimientos que nos rodean (Maya, 2014).

### **18.2.1 Tipos De Técnicas**

#### **18.2.1.1 Observación directa.**

La observación, como técnica de investigación científica, es un proceso riguroso que permite conocer, de forma directa, el objeto de estudio para luego describir y analizar situaciones sobre la realidad estudiada (Bernal, 2019).

El autor de este trabajo aplicó esta técnica para conocer de cerca el ambiente laboral dentro de la institución, para ello utilizó una ficha de observación para analizar cada uno de los factores del clima laboral e identificar cuáles son los que deben mejorar.

#### **18.2.1.2 Entrevista**

Es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador (Bernal, 2019).

Esta técnica se aplicó a tres jefes departamentales del GAD Yantzaza, para conocer información real del clima organizacional con el que cuentan, también para conocer sus acciones como líderes en la materia.

#### 18.2.1.3 Encuesta

Es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación. En general, un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse (Bernal, 2019).

Se aplicó esta técnica a los 89 colaboradores del GAD Yantzaza para conocer cómo percibe cada empleado el ambiente laboral donde se desenvuelve a diario, esta técnica proporcionó datos reales y cuantitativos de la situación que permitió una mejor documentación para la propuesta del plan de mejoras.

#### 18.2.1.4 Determinación de la muestra

##### Universo de Estudio

Es el conjunto universo de las unidades de análisis, conocida en estadística como la población, misma que puede ser de finito o infinito, es decir, se refiere al conjunto desde el cual se extraerá la información y hacia el que se generalizarán las conclusiones obtenidas. (Cavada, 2019)

El universo para este estudio fue de 89 empleados según consta en la nómina facilitada por el Departamento de Talento Humano del GAD Yantzaza descrita en el marco institucional. Todos los 89 empleados, fueron fuente de información para llevar a cabo la presente investigación.

##### Muestra

Una muestra estadística es una parte o subconjunto de unidades representativas de un conjunto llamado población o universo, seleccionadas de forma aleatoria, y que se somete a observación científica con el objetivo de obtener resultados válidos para el universo total investigado. (López y Fachelli, 2015)

Para la realización de este estudio no se realizó la determinación de una muestra, se aplicó los instrumentos de investigación a todo el universo de estudio, es decir los 89 trabajadores del GAD Yantzaza.

## **19 ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

### **19.1 OBSERVACIÓN DIRECTA**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de YANTZAZA es una entidad pública ubicada en la ciudad del mismo nombre en la Provincia de Zamora Chinchipe, goza de autonomía política, administrativa y financiera, por su naturaleza está regulada por la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización.

La observación directa que se realizó a los diferentes equipos de trabajo en cada uno de los departamentos del GAD Yantzaza, permitió completar la investigación que se realizó con las técnicas de entrevista y encuesta a los jefes departamentales y a cada uno de los colaboradores.

El problema que actualmente presenta la organización es que no cuenta con un análisis del clima laboral y por ende la ausencia de un plan de mejoras del mismo. La falta de estudio de este importante factor puede impactar negativamente en la productividad laboral ya que se desconoce su estado y factores específicos que necesiten mejorarse para asegurar el bienestar del personal.

## 19.2 ENTREVISTA

En la presente se entrevistó a 3 jefes departamentales del GAD Yantzaza, el cual sirvió para continuar con el trabajo realizado.

### 19.2.1 Entrevistados

#### Entrevista 1

**Nombre:** Ing. Julio Farinango  
Jefe de Talento Humano

#### Entrevista 2

**Nombre:** Ing. Elsa Zúñiga  
Jefa de Rentas

#### Entrevista 3

**Nombre:** Lic. Consuelo Acaro  
Jefa de Trabajo Social

## TABLA RESUMEN DE RESULTADOS

### Entrevista 1

**Tabla 2**

*Jefa de Talento Humano*

<b>Nombres y Apellidos del entrevistado</b>	<b>Ing. Julio Farinango</b>
<b>Cargo que desempeña</b>	Jefe de Talento Humano
<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
1. ¿De qué manera impulsa un buen clima laboral entre sus colaboradores?	Propiciar un diálogo cordial y manteniendo una comunicación transparente con el personal.
2. ¿Qué estrategias de comunicación interna aplica para comunicarse con sus colaboradores?	Reuniones periódicas y disposiciones
3. ¿Considera óptimas las condiciones de trabajo en las que se desempeñan sus colaboradores? ¿Por qué?	Considero que sí, ya que se observa la cordialidad y respeto entre todo el equipo.
4. Con qué frecuencia se brinda capacitaciones profesionales a sus trabajadores.	Trimestralmente, cuando existe invitaciones por parte de la entidad publica
5. ¿Cómo califica el liderazgo que usted promueve y ejerce en su grupo de trabajo?	Liderazgo de confianza, dando la autonomía suficiente a los coordinadores de las áreas.
6. ¿Para la toma de decisiones, usted toma en cuenta las opiniones de los empleados?	Únicamente cuando se requiere en casos específicos

7. ¿Qué limitaciones considera que impiden trabajar en el mejoramiento del clima laboral en su grupo de trabajo?	No tengo limitaciones
8. ¿Se ha realizado un análisis del clima laboral en la institución?	No
9. ¿De forma general, ¿cómo califica el clima laboral de su grupo de trabajo?	Apropiado, pero con muchos factores por mejorar.
10. ¿Considera relevante para su institución contar con un plan de mejoras para el clima laboral? ¿Por qué?	Si, porque ayudará a mejorar el ambiente laboral en algunos departamentos.

*Nota.* Esta tabla muestra las respuestas de los jefes departamentales entrevistados *del GAD Yantzaza*

## Entrevista 2

**Tabla 3**

*Jefa de Rentas*

<b>Nombres y Apellidos del entrevistado</b>	<b>Ing. Elsa Zúñiga</b>
<b>Cargo que desempeña</b>	Jefa de Rentas
<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
1. ¿De qué manera impulsa un buen clima laboral entre sus colaboradores?	Con diálogo y trabajo en equipo
2. ¿Qué estrategias de comunicación interna aplica para comunicarse con sus colaboradores?	Comunicación asertiva
3. ¿Considera óptimas las condiciones de trabajo en las que se desempeñan sus colaboradores? ¿Por qué?	Si, porque trabajamos en equipo.
4. Con que frecuencia se brinda capacitaciones profesionales a sus trabajadores.	Periódicamente recibimos capacitaciones virtuales y presenciales.
5. ¿Cómo califica el liderazgo que usted promueve y ejerce en su grupo de trabajo?	Considero que es un liderazgo comprensivo
6. ¿Para la toma de decisiones, usted toma en cuenta las opiniones de los empleados?	Sí, porque es muy importante tomar la opinión de los compañeros de trabajo.
7. ¿Qué limitaciones considera que impiden trabajar en el mejoramiento del clima laboral en su grupo de trabajo?	Mayormente la falta de comunicación y voluntad.
8. ¿Se ha realizado un análisis del clima laboral en la institución?	No, pese a que el clima laboral en algunas oficinas es tenso

9. ¿De forma general, ¿cómo califica el clima laboral de su grupo de trabajo?	En mi grupo de trabajo, lo califico como aceptable.
10. ¿Considera relevante para su institución contar con un plan de mejoras para el clima laboral? ¿Por qué?	Sí, porque cuando existe un clima laboral adecuado, todo marcha de manera excelente.

*Nota.* Esta tabla muestra las respuestas de los jefes departamentales entrevistados *del GAD Yantzaza*

### Entrevista 3

**Tabla 4**

*Jefa de Trabajo Social*

<b>Nombres y Apellidos del entrevistado</b>	<b>Lic. Consuelo Acaro</b>
<b>Cargo que desempeña</b>	Jefa de Trabajo Social
<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
1. ¿De qué manera impulsa un buen clima laboral entre sus colaboradores?	Con respeto, inclusión, valoración, apoyo, solidaridad en el día en cumplimiento de nuestras obligaciones.
2. ¿Qué estrategias de comunicación interna aplica para comunicarse con sus colaboradores?	Reuniones y comunicados por correo electrónico y grupo en WhatsApp.
3. ¿Considera óptimas las condiciones de trabajo en las que se desempeñan sus colaboradores? ¿Por qué?	No, aún faltan capacitaciones por parte del empleador.
4. Con qué frecuencia se brinda capacitaciones profesionales a sus trabajadores.	En estos últimos tiempos desde el inicio de la Pandemia no se ha brindado capacitación alguna a mis colaboradores.
5. ¿Cómo califica el liderazgo que usted promueve y ejerce en su grupo de trabajo?	Bueno, ya que de alguna manera se busca incluir al grupo en el cumplimiento de nuestras obligaciones en general.
6. ¿Para la toma de decisiones, usted toma en cuenta las opiniones de los empleados?	Sí, para de alguna manera saber que la decisión vaya bien encaminada.
7. ¿Qué limitaciones considera que impiden trabajar en el mejoramiento del clima laboral en su grupo de trabajo?	Creo la económica o falta de gestión interna y parte política del empleador.
8. ¿Se ha realizado un análisis del clima laboral en la institución?	Brevemente, en especial con el programa de ausentismo laboral.
9. ¿De forma general, ¿cómo califica el clima laboral de su grupo de trabajo?	Normal, es un grupo con el que diariamente se solucionan asuntos y ordenanzas municipales.
10. ¿Considera relevante para su institución contar con un plan de mejoras para el clima laboral? ¿Por qué?	Si, para mejorar y fortalecer los espacios para un mejor desenvolvimiento empresarial.

*Nota.* Esta tabla muestra las respuestas de los jefes departamentales entrevistados *del GAD Yantzaza*

## **ANALISIS DE RESULTADOS**

Se entrevistó a tres jefes departamentales, mismos que manifestaron impulsar un buen clima laboral entre sus colaboradores mediante diálogo y respeto, la jefa de Trabajo social enfatizó utilizar también la inclusión, solidaridad y valoración del trabajador, lo cual demuestra un nivel mayor de liderazgo y empatía en el cargo con relación a los otros entrevistados.

Las estrategias de comunicación interna utilizadas por los entrevistados fueron mayormente las reuniones continuas, dos de ellos considera que las condiciones de trabajo son óptimas mientras que la Jefa de Trabajo social asegura lo contrario argumentando la falta de capacitación del personal para sus labores. Asegura que no se ha capacitado al personal desde inicios de pandemita mientras que los otros dos entrevistados manifiestan que se lo hace trimestralmente.

También, todos los entrevistados manifestaron ser líderes comprensivos con sus equipos. El Jefe de Talento Humano asegura no tener limitaciones que impiden trabajar en el mejoramiento del clima laboral en su grupo de trabajo, sin embargo, los otros entrevistados mencionan la falta de comunicación, voluntad, gestión y recursos económicos como limitantes principales. Finalmente, todos concluyen que gozan de un buen clima laboral y consideran fundamental un plan de mejoras para el mismo.

### 19.3 ENCUESTA

En la presente fase se encuentra la tabulación de datos de la encuesta aplicada a los 89 colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Catón Yantzaza.

#### DATOS INFORMATIVOS

##### Edad

**Tabla 5**

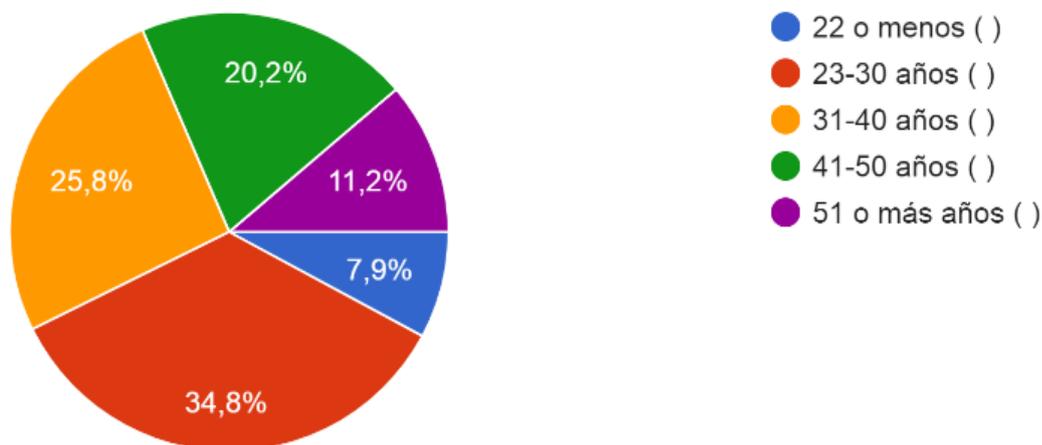
*Edad*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
22 o menos	7	7.9%
23-30 años	31	34.8%
31-40 años	23	25.8%
41-50 años	18	20.2%
51 o más años	10	11.2%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 6**

*Edad*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

#### Análisis Cuantitativo

Del total de encuestados que laboran en el GAD Yantzaza, la mayoría se encuentra entre los 23-30 años de edad con un 34.8%, seguido de los colaboradores entre los 31 a 40 años con un 25.8%, luego, tenemos los de entre 41-50 años con un 20.2%, finalmente los menores de 22 años y mayores de 51 con un 11.2% y 7.9% sucesivamente.

### Análisis cualitativo

De los resultados obtenidos en el GAD Yantzaza, se observa que la mayor parte de colaboradores que están en los puestos de trabajo son personas jóvenes adultas comprendidas entre las edades de 23 a 30 años.

### Género

**Tabla 6**

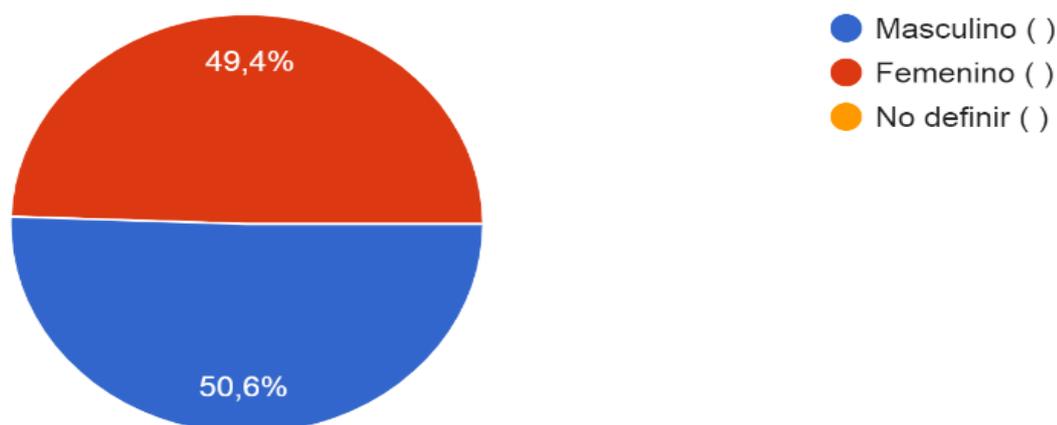
*Género*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	45	50.6%
Femenino	44	49.4%
No definir	0	0%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 7**

*Género*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

### Análisis Cuantitativo

Del 100% de encuestados el 50.6% de colaboradores son de género masculino y el 49.4% restante son de género femenino.

### Análisis cuantitativo

De los resultados obtenidos se observa que en el GAD Yantzaza los puestos de trabajo están ocupados equitativamente entre ambos géneros, un ligero aumento en el personal masculino.

## Tiempo en su trabajo

**Tabla 7**

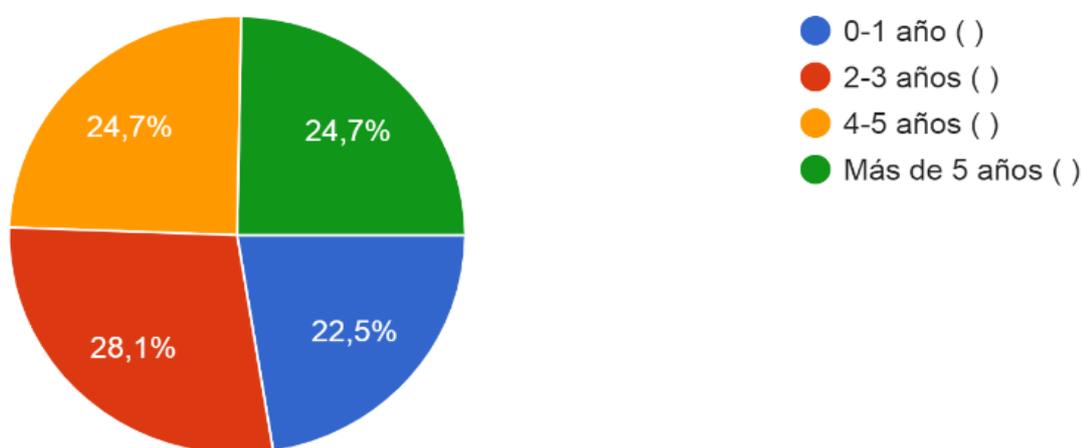
*Tiempo en su trabajo*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
0-1 año	20	22.5%
2-3 años	25	28.1%
4-5 años	22	24.7%
Más de 5 años	22	24.7%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 8**

*Tiempo en su trabajo*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

### Análisis Cuantitativo

Según los resultados obtenidos el 22.5% ha laborado en la entidad menos de un año, mientras que el 28.1% ha laborado de 2 a 3 años y el 24.7% han laborado desde 4 años en adelante.

### Análisis cuantitativo

De los resultados obtenidos se observa que la mayor parte del personal del GAD Yantzaza laboran en sus puestos de trabajo entre 2 a 3 años, lo cual indica una alta rotación del personal.

## PREGUNTAS:

### 1. ¿Cómo se siente con su líder/jefe de trabajo?

**Tabla 8.**

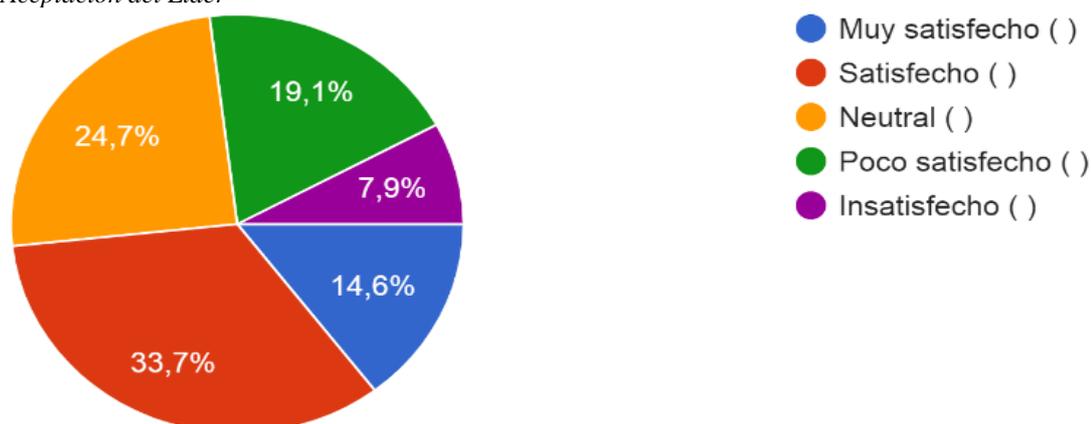
*Aceptación del Líder*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	13	14.6%
Satisfecho	30	33.7%
Neutral	22	24.7%
Poco satisfecho	17	19.1%
Insatisfecho	7	7.9%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 9**

*Aceptación del Líder*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

### **Análisis cuantitativo**

Del 100% de los encuestados, el 14.6% afirman sentirse muy satisfechos con su líder de trabajo, el 33,7% dice sentirse satisfechos, 24.7% mantiene un criterio neutral, el 19.1% señala sentirse poco satisfecho y el 7.9% insatisfechos.

### **Análisis cualitativo**

De los resultados obtenidos se observa un bajo nivel de satisfacción con el líder de trabajo de los encuestados, pues del 100% únicamente el 14.6% dice sentirse muy satisfecho lo cual indica que la relación laboral entre líder y trabajador necesita acciones de mejora.

## 2. ¿Las decisiones que toma el líder de su equipo son justas e imparciales?

**Tabla 9**

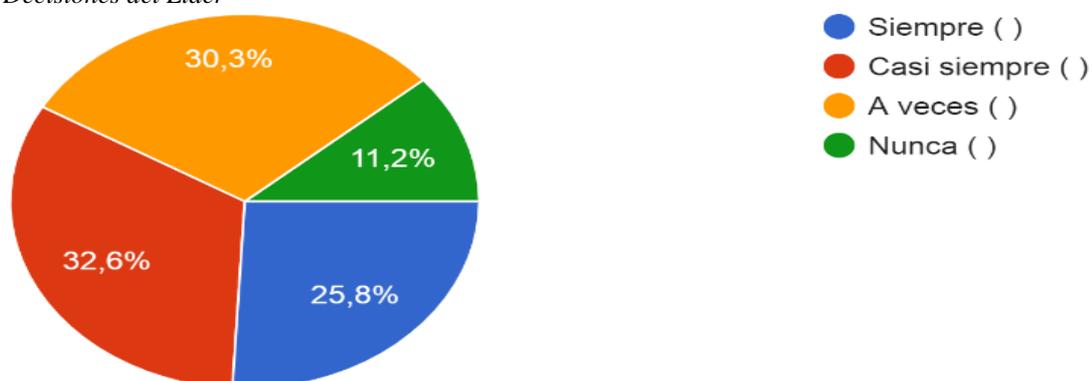
*Decisiones del líder*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	17	25.8%
Casi siempre	14	32.6%
A veces	10	30.3%
Nunca	2	11.2%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 10:**

*Decisiones del Líder*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

### **Análisis cuantitativo**

Del total de los encuestados, el 25.8% considera que las decisiones del líder de trabajo son siempre justas e imparciales, el 32.6% menciona que casi siempre, un 30.3% señala que a veces y un 11.2% considera que nunca.

### **Análisis cualitativo**

Según los resultados, el líder de trabajo ejerce sus funciones de manera justa e imparcial lo cual impacta positivamente en el nivel de satisfacción del equipo de trabajo puesto que se siente tratado con igualdad.

### 3. ¿Cuán frecuentemente el líder de su equipo/área le ofrece sesiones de retroalimentación?

**Tabla 10**

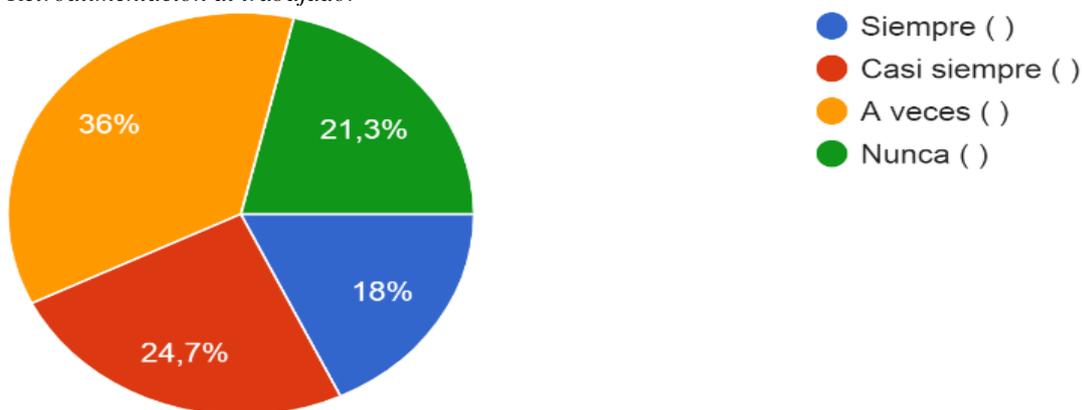
*Retroalimentación al trabajador*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	18%
Casi siempre	22	24.7%
A veces	32	36%
Nunca	19	21.3%
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 11**

*Retroalimentación al trabajador*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

#### **Análisis cuantitativo**

Nótese que tan solo el 18% dice recibir siempre sesiones de retroalimentación, mientras que el 24.7% casi siempre, el 36% a veces y el 21.3% nunca.

#### **Análisis cualitativo**

De acuerdo con los resultados, hay un importante grupo que manifiesta no recibir periódicamente sesiones de retroalimentación por parte de su líder de trabajo, lo cual impide la valoración del trabajo del empleado, así como el mejoramiento del mismo pudiendo afectar su motivación laboral.

#### 4. ¿Se pide la opinión de los empleados para resolver problemas o situaciones dentro de la empresa?

**Tabla 11**

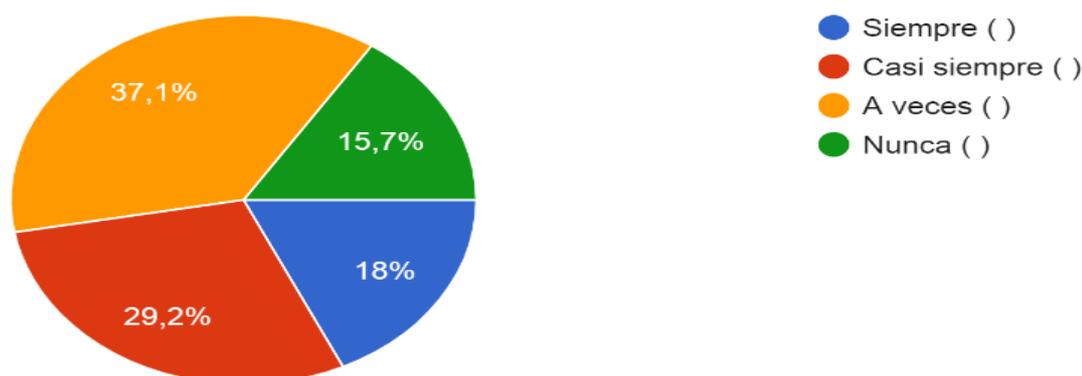
*Opinión al trabajador*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	18%
Casi siempre	26	29.2%
A veces	33	37.1%
Nunca	14	15.7%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 12**

*Opinión al trabajador*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

#### **Análisis cuantitativo**

Como se puede observar, el 18% afirma que siempre se toma en cuenta la opinión de los empleados para resolver problemas o situaciones dentro de la empresa, mientras que el 29.2% menciona que casi siempre, el 37.1% a veces y el 15,7% nunca.

#### **Análisis cualitativo**

Como puede observarse el poco más de la mitad de los empleados dice no tomarse en cuenta sus opiniones a la hora de resolver problemas o situaciones dentro de la empresa, lo cual puede representar un importante factor de insatisfacción laboral afectando la motivación y productividad del trabajador.

## 5. ¿Su entidad estimula a los empleados a dar nuevas ideas o mejorar sus actividades laborales?

**Tabla 12**

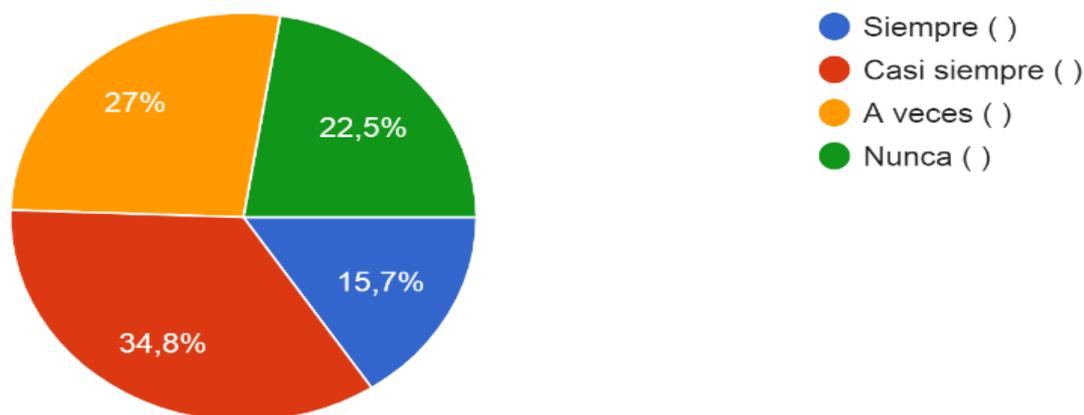
*Estímulos al trabajador*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	14	15.7%
Casi siempre	31	34.8%
A veces	24	27%
Nunca	20	22.5%
<b>Total</b>	<b>43</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 13**

*Estímulos al trabajador*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

### **Análisis cuantitativo**

De acuerdo con el gráfico, el 15.7% de los encuestados siempre se siente estimulado por la empresa a dar nuevas ideas y mejorar sus actividades laborales, el 34.8% casi siempre, el 27% a veces y el 22.5% nunca.

### **Análisis cualitativo**

Según los resultados obtenidos un gran grupo de colaboradores no se siente estimulado por la empresa a dar nuevas ideas y mejorar sus actividades laborales, esto puede ser una consecuencia de tener puestos de trabajos rutinarios o líderes de quipo que no realizan constantes motivaciones y retroalimentaciones de su grupo, además de no impulsar la innovación dentro de los puestos de trabajo.

## 6. ¿Considera que su talento y habilidades son bien remunerados y valorados?

**Tabla 13**

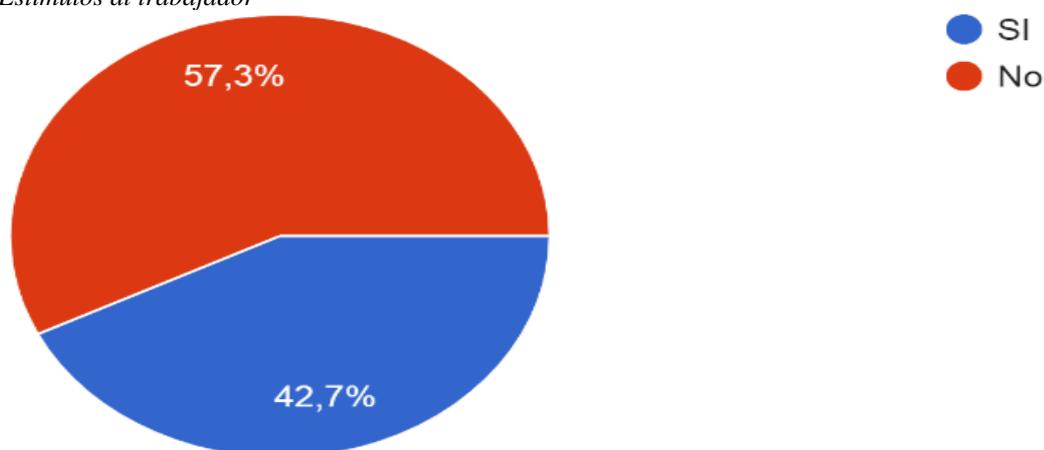
*Estímulos al trabajador*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	38	42.7%
No	51	57.3%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 14**

*Estímulos al trabajador*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

### **Análisis cuantitativo**

De acuerdo a los resultados obtenidos, el 42.7% de los colaboradores del GAD Yantzaza consideran que su talento y habilidades si son bien remunerados y valorados por la empresa, mientras que el 57.3% considera lo contrario.

### **Análisis cualitativo**

De acuerdo con los resultados, nótese que más del 50% de los encuestados afirman no ser bien remunerados y valorados por la empresa. Un bajo salario al empleado afecta el compromiso de este con la entidad y su fidelización a la misma lo que puede traducirse en insatisfacción laboral y baja productividad.

## 7. ¿Su entidad realiza capacitaciones para el mejoramiento de habilidades?

**Tabla 14**

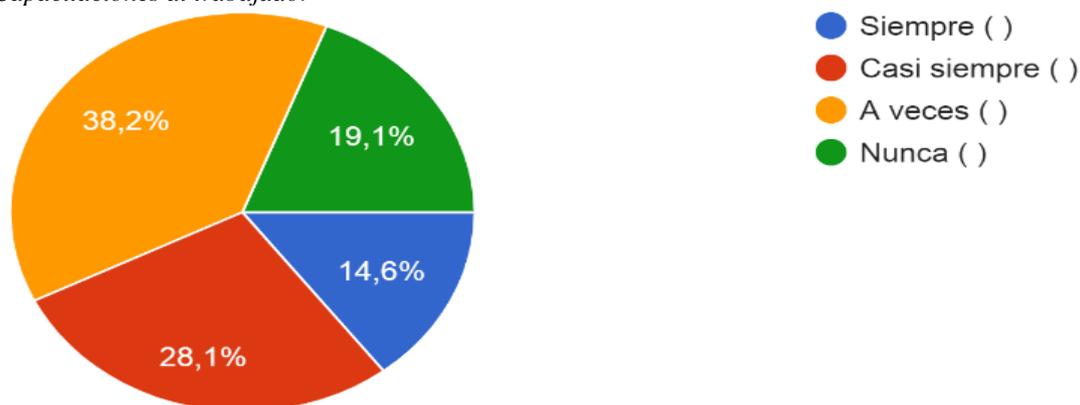
*Capacitaciones al trabajador*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	14	14.6%
Casi siempre	31	28.1%
A veces	24	38.2%
Nunca	20	19.1%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 15**

*Capacitaciones al trabajador*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

### **Análisis cuantitativo**

Del 100% de los empleados encuestados, el 14.6% afirman que el GAD Yantzaza siempre realiza capacitaciones para el mejoramiento de habilidades, el 28.1% menciona que casi siempre, el 38.2% dice que únicamente a veces y el 19.1% cuenta que nunca se reciben dichas capacitaciones.

### **Análisis cualitativo**

Como puede observarse en los resultados, el mayor porcentaje de los trabajadores concuerda en que únicamente a veces se realizan capacitaciones profesionales. Lo cual representa una problemática que se debe atenderse, ya que los trabajadores que no están debidamente preparados pueden frustrarse por su incapacidad para alcanzar

puestos más altos, lo que los lleva a buscar otro empleo o simplemente conformarse con un rendimiento menor.

### 8. ¿La institución dota de las herramientas y soluciones que necesita para realizar con eficacia su trabajo?

**Tabla 15**

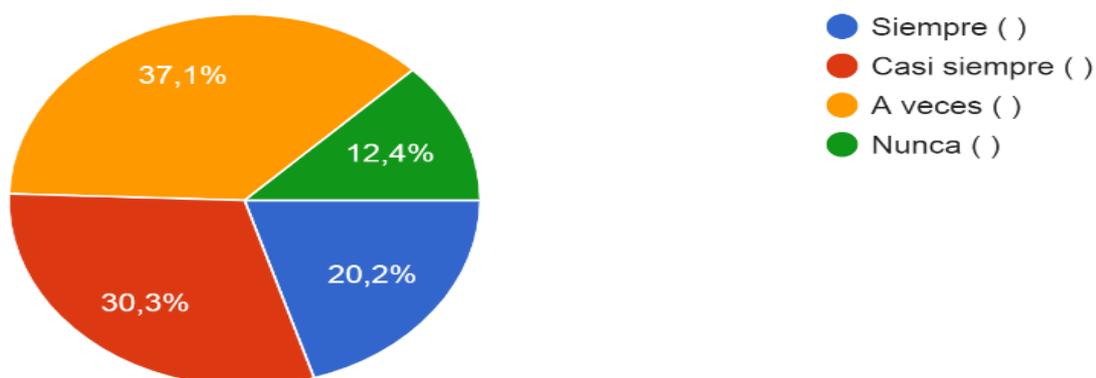
*Herramientas de trabajo*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	20.2%
Casi siempre	27	30.3%
A veces	33	37.1%
Nunca	11	12.4%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 16**

*Herramientas de trabajo*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

#### **Análisis cuantitativo**

De los resultados obtenidos, el 20.2% de los encuestados asegura que la institución siempre dota de las herramientas y soluciones que necesita para realizar con eficacia su trabajo, el 30.3% manifiesta que casi siempre, el 37.1% testifica que a veces y el 12.4% afirma que nunca.

#### **Análisis cualitativo**

Según las cifras recopiladas cerca de la mitad de los encuestados no se sienten satisfechos con las herramientas disponibles para realizar su trabajo, esto ayuda a la disminución de su productividad laboral ya que no puede ejercer sus actividades de forma eficiente.

## 9. ¿Se respira un aire de respeto en su trabajo?

**Tabla 16**

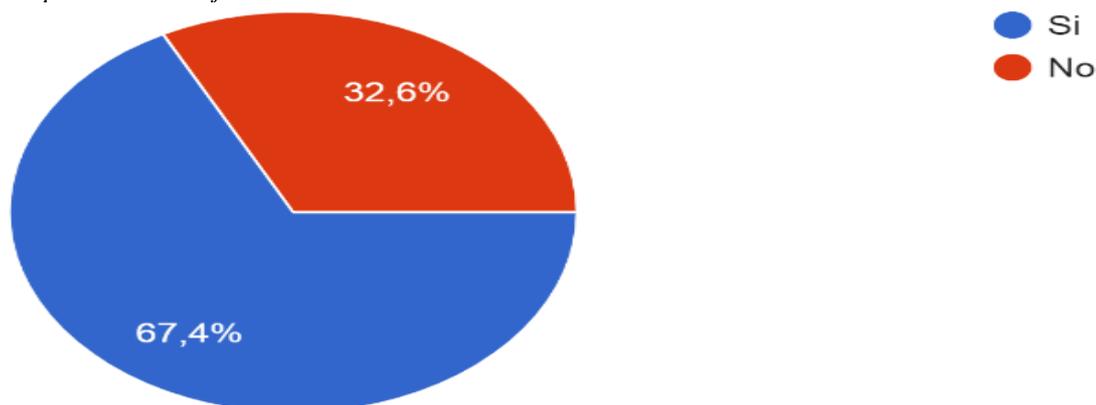
*Respeto en el trabajo*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	60	67.4%
No	29	32.6%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 17**

*Respeto en el trabajo*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

### **Análisis cuantitativo**

Según los resultados de la encuesta a los colaboradores de GAD Yantzaza el 67.4% señala que se respira un aire de respeto en su trabajo y el 32.6% afirma lo contrario.

### **Análisis cualitativo**

De los resultados presentados, puede deducirse que existe un trato de respeto en el ambiente laboral de la entidad. Este factor es positivo y representa una herramienta valiosa para mantener y mejorar el clima laboral.

## 10. ¿Cómo considera la relación de su área de trabajo y las otras que conforman a la institución?

**Tabla 17**

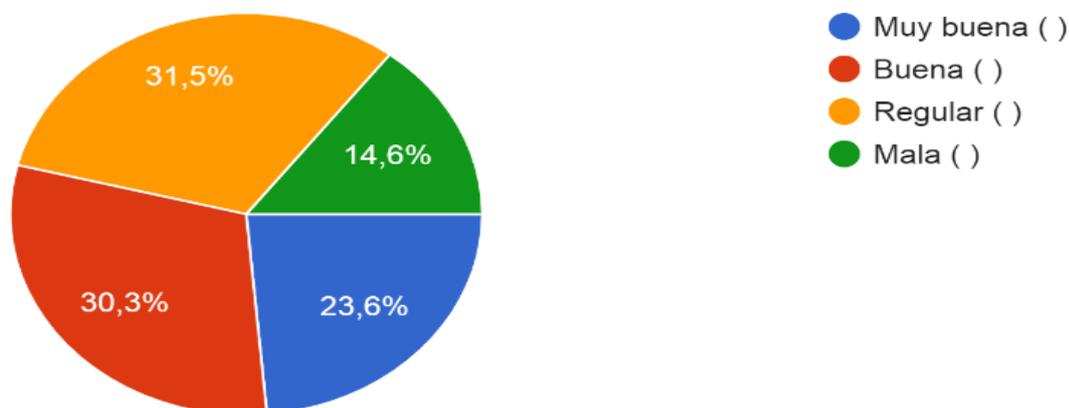
*Relación laboral*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Muy Buena	21	23.6%
Buena	27	30.3%
Regular	28	31.5%
Mala	13	14.6%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 18**

*Relación laboral*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

### **Análisis cuantitativo**

Tal como se observa en el gráfico, el 23.6% de los encuestados califica como muy buena la relación de su área de trabajo y las otras que conforman a la institución, el 30.3% opina que es buena, el 31.5% regular y el 14.6% la califica de mala.

### **Análisis cualitativo**

De acuerdo con los resultados obtenidos más de la mitad de los colaboradores menciona que existe una correcta relación laboral, sin embargo, hay un número importante de colaboradores que afirma lo contrario, esto puede estar siendo causado por los resultados negativos presentados anteriormente en algunos factores del clima laboral como el salario, capacitaciones, herramientas para el trabajo, entre otros.

## 11. Durante el tiempo que ha laborado en la institución ¿Se ha sentido orgulloso de pertenecer a la entidad?

**Tabla 18**

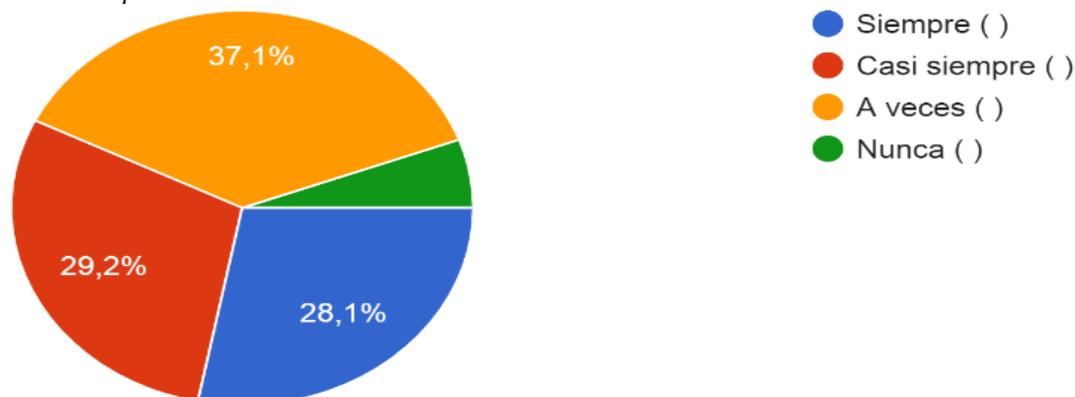
*Sentido de pertenencia a la entidad*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	25	28.1%
Casi siempre	26	29.2%
A veces	33	37.1%
Nunca	5	5.6%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 19**

*Sentido de pertenencia a la entidad*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

### **Análisis cuantitativo**

De la totalidad de los encuestados, el 28.1% siempre se ha sentido orgulloso de pertenecer al GAD Yantzaza, mientras que el 29.2% casi siempre, el 37.1% únicamente a veces y el 5,6% nunca.

### **Análisis cualitativo**

Como puede notarse no existe un fuerte sentido de pertenencia en la entidad, lo cual puede estar incidiendo negativamente en la eficacia laboral puesto que cuando el empleado siente orgullo de su empresa, este desarrolla mejor sus tareas y es menos propenso a abandonar su puesto de trabajo lo que permite minimizar la rotación de personal.

## 12. ¿Su entidad aplica estrategias para exista un excelente ambiente de trabajo entre sus colaboradores?

**Tabla 19**

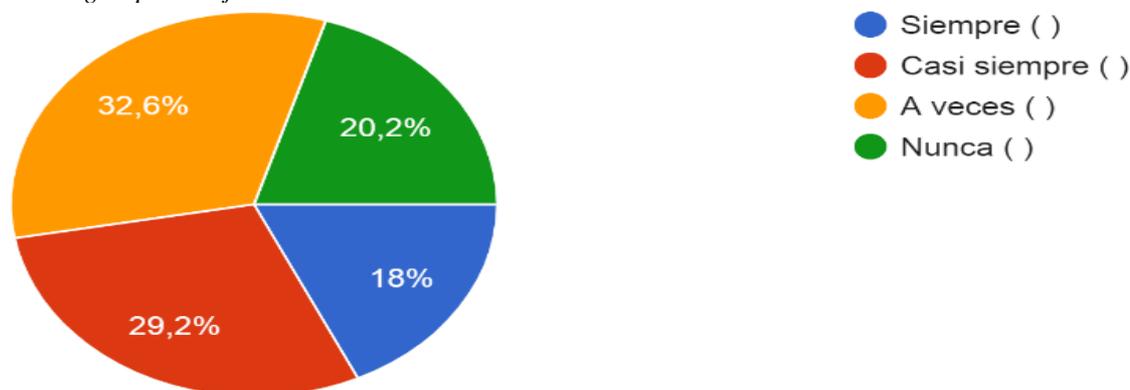
*Estrategias para mejorar el clima laboral*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	16	18%
Casi siempre	22	29.2%
A veces	29	32.6%
Nunca	18	20.2%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 20**

*Estrategias para mejorar el clima laboral*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

### **Análisis cuantitativo**

Del 100% encuestados, tan solo el 18% asegura que siempre se aplican estrategias para que exista un excelente ambiente de trabajo en el GAD Yantzaza, el 29.2% casi siempre, el 32.6% a veces y el 20.2% nunca.

### **Análisis cualitativo**

Según los resultados obtenidos cerca de la mitad del personal menciona que no se aplican estrategias para que exista un excelente ambiente de trabajo, lo cual puede significar que se aplican de manera muy rápida y por ende tienen bajo impacto en el personal o incluso algunos no lo nota.

### 13. Desde su experiencia laboral dentro de la entidad ¿Recomendaría a un amigo o familiar trabajar en su institución?

**Tabla 20**

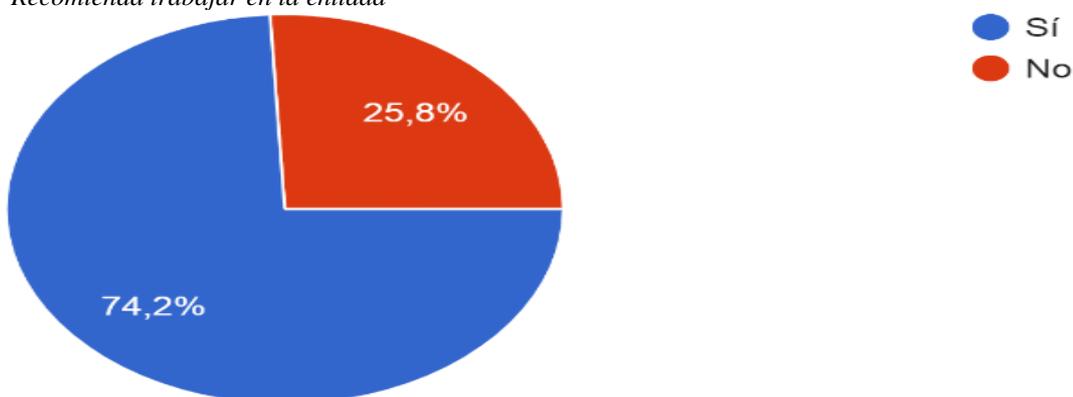
*Recomienda trabajar en la entidad*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	66	74.2%
No	23	25.8%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 21**

*Recomienda trabajar en la entidad*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

#### **Análisis cuantitativo**

Según los datos estadísticos recopilados de la encuesta aplicada al personal, el 74.2% recomienda trabajar en la entidad mientras que el 25.8% no lo haría.

#### **Análisis cualitativo**

Según los resultados presentados la mayoría del personal recomienda trabajar en la entidad, pese a su insatisfacción laboral en algunos aspectos. Esto es un indicador que se puede atender la problemática significativamente implementando la propuesta de este trabajo investigativo, el plan de mejorar del clima laboral.

**14. ¿Considera que hay aspectos que se pueden mejorar del clima laboral en su entidad para alcanzar un ambiente laboral adecuado para todos los trabajadores?**

**Tabla 21**

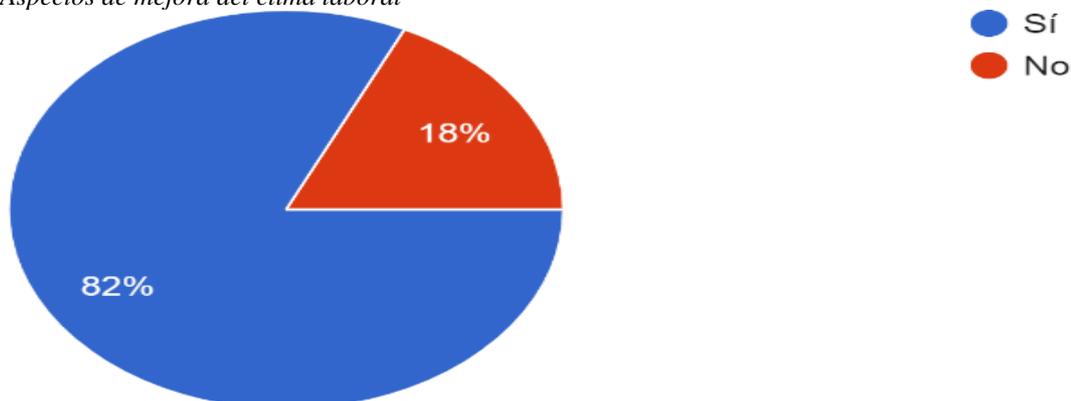
*Aspectos de mejora del clima laboral*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	73	82%
No	16	18%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 22**

*Aspectos de mejora del clima laboral*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

### **Análisis cuantitativo**

Como era de esperarse, el 82% de los encuestados aseguran que hay aspectos que se pueden mejorar del clima laboral y tan solo un mínimo del 18% afirman que no existe ningún aspecto que deba ser sujeto a mejoras.

### **Análisis cualitativo**

Según los resultados obtenidos la gran parte del personal considera que hay aspectos que mejorar del clima laboral, lo cual aporta al nivel de pertinencia de este trabajo investigativo y da un alto grado de significatividad para el bienestar del trabajador.

### 15. Considera que su institución debe tener un plan de mejoras para procurar el mejor clima laboral.

**Tabla 22**

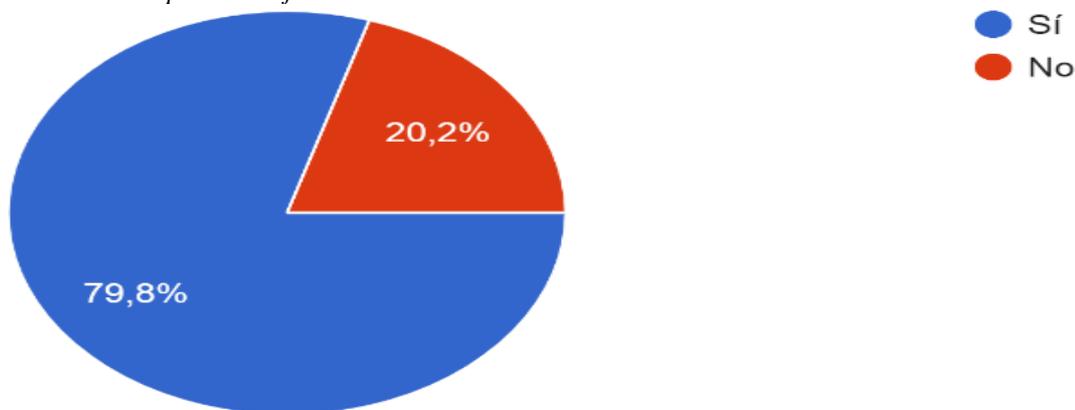
*Pertinencia del Plan de mejoras del Clima Laboral*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	71	79.8%
No	18	20.2%
<b>Total</b>	<b>89</b>	<b>100 %</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

**Figura 23**

*Pertinencia del plan de mejoras del Clima Laboral*



*Nota:* La figura muestra los resultados de la encuesta a colaboradores de GAD Yantzaza. Tomada del El Autor, 2022.

#### **Análisis cuantitativo**

Del 100% de los empleados encuestados, el 79.8% considera que el GAD Yantzaza debe tener un plan de mejoras para procurar un mejor clima laboral, mientras que el 20.2% no lo ve necesario.

#### **Análisis cualitativo**

Los resultados obtenidos, confirman que no existe un plan de mejoras del clima laboral en la entidad y es una necesidad latente para mejorar la satisfacción laboral y por ende su productividad y logro de objetivos empresariales.

## 20 PROPUESTA DE ACCIÓN

### 20.1 INTRODUCCIÓN

El clima laboral impacta directamente en el bienestar físico y mental de los empleados, contar con un excelente ambiente en el trabajo asegura un mayor rendimiento del colaborador, una baja rotación de personal, un mayor compromiso y motivación para el trabajo, un mejor logro de los objetivos empresariales, entre otros. En otras palabras, tener al capital humano trabajando en las mejores condiciones se traduce, en mayor productividad y un escenario más favorable para el desarrollo profesional de los empleados.

Una de las principales estrategias que las empresas aplican para procurar el bienestar de sus empleados, aumentar su productividad, fidelizar al talento y disminuir la tasa de ausentismo es la realización de un plan de acción de mejora del clima laboral. Este es realizado bajo un completo y documentado proceso que le otorga asertividad y validez a las estrategias que se plantean, mismas, que van enfocadas en los aspectos específicos que necesitan mejoras de acuerdo a la realidad de cada organización. Generalmente, las direcciones de Talento Humano son las encargadas de esta importante y ardua tarea con una periodicidad semestral o anual considerando la volatilidad del clima laboral

Por consiguiente, la propuesta de acción de este trabajo investigativo presenta un plan de mejoras del clima laboral dirigido al personal del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Yantzaza, el cual, es conformado por 89 colaboradores de diferentes departamentos que conviven durante jornadas diarias de 8 horas. Esta propuesta se realizó en base a los resultados obtenidos en la entrevista y encuesta de clima laboral, por tanto, esta dirigida a mejorar las relaciones interpersonales, interactividad, manejo de conflictos, comunicación y motivación del personal de la organización objeto de estudio.

Finalmente, se procedió al planteamiento de las estrategias de mejora con una rigurosa revisión bibliográfica y antecedentes de propuestas previas con el mismo fin, lo que permitió elegir acciones concretas, relevantes y alcanzables.

## **20.2 PRESENTACIÓN**

Se presenta el plan de mejoras del clima laboral para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, para el año 2022. Su objetivo principal es mejorar las relaciones interpersonales, interactividad, manejo de conflictos, comunicación y motivación en el talento humano que labora en la entidad pública.

Esta propuesta de acción está conformada por cinco objetivos estratégicos correspondientes a cada aspecto del clima laboral que se desea mejorar. Así mismo, cada objetivo comprende una planificación completa para su implementación donde se precisa actividades, fechas tentativas, responsables y presupuesto necesarios para que la organización lleve con éxito la ejecución de cada estrategia planteada y obtenga los resultados esperados.

En cuanto a la estructuración de la propuesta, esta incluye portada, ficha técnica, índice de contenidos, presentación de la empresa, glosario de términos, marco legal, diagnóstico de la empresa, matriz de planificación estratégica, cronograma y presupuesto. Cada uno de los apartados le otorga pertinencia, validez y significatividad al plan de mejoras.

En cuanto al aporte profesional de la propuesta al Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, ayudará a aumentar el nivel de satisfacción de sus colaboradores, puesto que estos serán más productivos, comprometidos y leales a los objetivos de la institución, obteniendo de esta manera una herramienta poderosa para alcanzar el éxito y brindar un servicio de calidad a sus usuarios.

Para terminar, las acciones de mejora están comprendidas en periodos de tiempo mensual y trimestralmente durante el próximo año fiscal, al término de cada una aplicará una evaluación al personal para obtener evidencia del logro y avance del objetivo planteado, de modo que se compruebe el nivel de efectividad de la estrategia ejecutada.

### 20.3 BENEFICIARIOS

A continuación, se indica los principales beneficiarios de nuestro proyecto de investigación.

**Tabla 23**

*Beneficiarios*

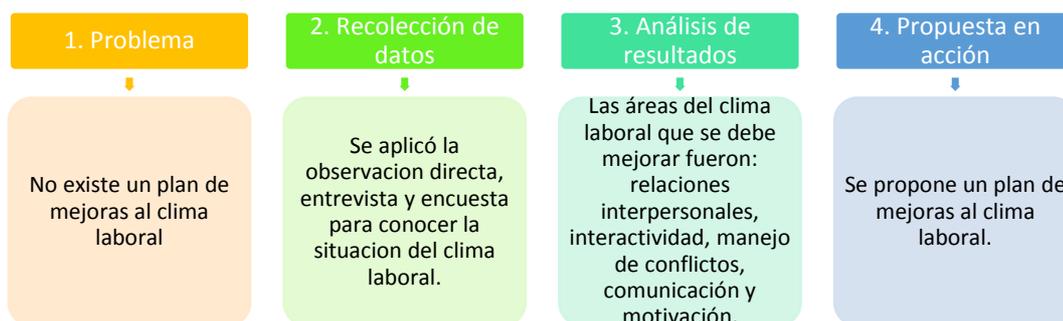
	<b>BENEFICIARIOS</b>	<b>ALCANCE</b>
<b>Beneficiarios directos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Yantzaza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>89 colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Yantzaza</li> </ul>
<b>Beneficiarios indirectos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Usuarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Yantzaza</li> <li>Estudiantes de la carrera de Gestión Del Talento Humano</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>6,207 habitantes del Cantón Yantzaza</li> </ul>

*Nota.* Esta tabla muestra los beneficiarios de la propuesta.

### 20.4 ESTRUCTURA

**Figura 24**

*Estructura*



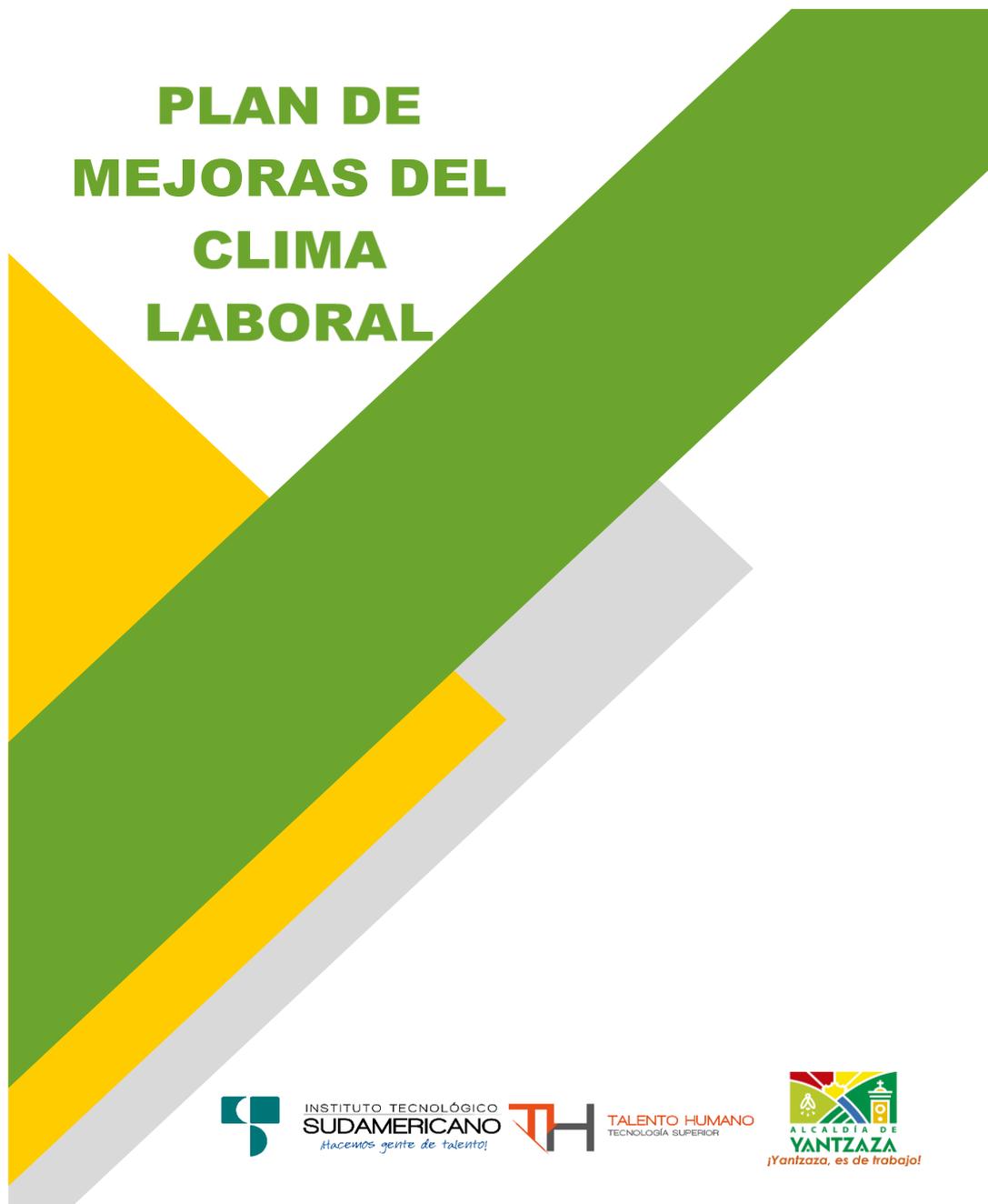
*Nota:* La figura muestra la estructura de la propuesta de acción. Tomada del Autor, 2022.

## 20.5 DOCUMENTO PRESENTADO

### 20.5.1 Portada

#### Figura 25

*Portada del plan de mejoras del clima laboral*



*Nota.* La figura muestra la portada del Plan de mejoras del clima laboral. Tomada de El Autor, 2022.

20.5.2 Ficha Técnica

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO**

Ing. Ana Marcela Cordero Clavijo, Mgs.

**Rectora**

Ing. Paulina Alemania Martínez Vega, Mgs.

**Vicerrectora Académica**

Lic. Nancy Johana Córdova Tobar, Mgs.

**Coordinadora de Carrera**

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

**Director de Titulación**

Elvis Rodrigo Medina Armijos

**Autor**

**TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Loja – Ecuador

Octubre 2022

### 20.5.3 Índice de Contenidos

Portada .....	51
Ficha Técnica .....	52
Índice de Contenidos .....	53
<u>Presentación de la Empresa / Filosofía Empresarial .....</u>	<u>54</u>
Glosario de Términos .....	55
Marco Legal .....	57
Diagnóstico de la Empresa .....	58
Matriz de planificación estratégica .....	59
Desarrollo de estrategias .....	60
Cronograma de Aplicación .....	70
Presupuesto por Estrategia .....	71
Resultados esperados .....	72
Contraportada .....	74

#### 20.5.4 Presentación de la Empresa

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yantzaza es una organización gubernamental ubicada en la ciudad del mismo nombre en la Provincia de Zamora Chinchipe, el cantón está dividido políticamente en tres parroquias, una parroquia urbana y dos rurales que son: Chicaña, Los Encuentros y Yantzaza. Sus valores institucionales son seis, enunciados en el siguiente gráfico:

**Figura 26**

*Valores empresariales del GAD Yantzaza*



*Nota.* La figura muestra los valores empresariales del GAD Yantzaza. Tomada del Municipio del Yantzaza, 2019.

El Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yantzaza goza de autonomía política, administrativa y financiera. Está regulada por la Constitución de la República y el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización.

#### Reseña Histórica

El Cantón Yantzaza se crea en la Provincia de Zamora Chinchipe, el día jueves 26 de febrero de 1981 y publicado en el Registro Oficial Nro. 388. Las primeras autoridades constituidas en sesión inaugural del Consejo, fue el concejal Sr. Julio Aguilar Sánchez, llegando a ser de esta manera el primer presidente del Municipio de Yantzaza. El Sr. Rafael Ramón Mora se posesionó como Jefe Político y el Sr. Lisímaco Guzmán como Jefe de Registro Civil.

Con estas personas al frente de los cargos públicos y políticos, Yantzaza empezó sus primeros pasos hacia el desarrollo y progreso, desde entonces, mediante la conformación del GAD se ha levantado el sueño de una urbe moderna de trabajo y oportunidades para quienes viven en ella, hoy en la actualidad es conocida como el pulmón económico de la provincia de Zamora Chinchipe.

## 20.5.5 Glosario de Términos

**Tabla 24***Glosario de términos*

<b>Asertividad</b>	Es una habilidad social que poseen ciertos individuos de comunicar y defender sus propios derechos e ideas de manera adecuada y respetando las de los demás.
<b>Capacidad</b>	La destreza es un cierto grado de competencia de un individuo para llevar a cabo con una meta específica
<b>Capacitador</b>	Aquel individuo que combina el perfil de un instructor, profesor, entrenador y preparador.
<b>Competencia</b>	Propiedades individuales que han demostrado tener una interacción con el funcionamiento sobresaliente en un cargo/rol definido en una organización en especial
<b>Comportamiento</b>	Es la forma de proceder que poseen los individuos u organismos, relacionadas con su ámbito o mundo de estímulos.
<b>Comunicación</b>	Es la acción consciente de intercambiar información entre dos o más participantes con el fin de transmitir o recibir información u opiniones distintas.
<b>Conflicto</b>	Situación en que hay que tomar una decisión entre dos o más opciones o en que no se puede hacer, por alguna razón externa, lo necesario.
<b>Cooperación</b>	Es el resultado de una estrategia aplicada al objetivo, desarrollado por grupos de personas o instituciones que comparten un mismo interés u objetivo.
<b>Costo</b>	Es un concepto de la contabilidad que se refiere al valor del consumo de los recursos que han sido necesarios para poder producir productos o prestar servicios.
<b>Eficacia</b>	Es la función de hacer las ocupaciones convenientes y oportunas de un definido trabajo que apoyen a la organización a conseguir sus metas propuestas.
<b>Eficiencia</b>	Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.
<b>Entorno laboral</b>	Es el medio ambiente, tanto físico como humano, en el que se desarrolla una determinada actividad o trabajo.
<b>Escucha activa</b>	Es una manera de hacer que la comunicación sea fluida, sin interrumpir a la otra persona y haciéndole ver que se le está escuchando.
<b>Estrategia</b>	Serie de acciones muy meditadas, encaminadas hacia un fin determinado.
<b>GAD</b>	Los gobiernos autónomos descentralizados que tienen el mandato del Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización de promover el desarrollo sustentable y la dignidad

	de las personas con la implementación de políticas públicas para la equidad y la inclusión social.
<b>Habilidad comunicacional</b>	Conjunto de capacidades que posee el individuo y puede ir desarrollando a lo largo de su vida con el objetivo de poder comunicarse de una forma más eficiente, y potenciar sus relaciones sociales.
<b>Habilidad social</b>	Conjunto de capacidades y destrezas interpersonales que permite relacionarse con otras personas de forma adecuada.
<b>Índice</b>	Es una estadística compuesta, una medida de cambios en un grupo representativo de puntos de datos individuales, o en otras palabras, una medida compuesta que agrega múltiples indicadores.
<b>Interpersonal</b>	Que se produce entre las personas.
<b>Liderazgo</b>	Es una disciplina cuyo ejercicio produce deliberadamente una influencia en un grupo determinado con la finalidad de alcanzar un conjunto de metas preestablecidas de carácter beneficioso, útiles para la satisfacción de las necesidades verdaderas del grupo.
<b>Manual</b>	Es una guía de normas que sirve para direccionar la ejecución de una labor o actividad específica y poder transmitir información.
<b>Mercado</b>	Es un conjunto de transacciones de procesos o intercambio de bienes o servicios entre individuos, que llegan a acuerdo entre el producto o servicio y el precio que se cobra por éste.
<b>Mobbing</b>	Es el acoso laboral por parte de jefes o compañeros de trabajo.
<b>Motivación</b>	Cosa que anima a una persona a actuar o realizar algo.
<b>Objetivo Institucional</b>	son el fin que se anhela alcanzar dentro de una organización o proyecto, a través de la ejecución de determinadas acciones.
<b>Personalidad</b>	Conjunto de rasgos y cualidades que configuran la manera de ser de una persona y la diferencian de las demás.
<b>Productividad</b>	aumento o el decrecimiento de los rendimientos, surgidos en las variaciones del trabajo, el capital, la técnica u otro elemento.
<b>Recurso Humano</b>	Son el conjunto de trabajadores, de empleados, que posee una organización, un determinado sector, así como una economía en su conjunto.
<b>Satisfacción laboral</b>	Se refiere a la respuesta afectiva, resultante de la relación entre las experiencias, necesidades, valores y expectativas de cada miembro de una organización y las condiciones de trabajo percibidas por ellos.
<b>Taller</b>	Curso, generalmente breve, en el que se enseña una determinada actividad práctica o artística.

*Nota.* Esta tabla muestra el glosario de términos de la propuesta de acción.

### 20.5.6 Marco Legal



La constitución de la Republica del Ecuador en su Art. 326 señala que los derechos laborales son irrenunciables e intangibles, siendo nula toda estipulación en contrario. También, especifica que toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar. (Asamblea Nacional del Ecuador, 2015)

En consecuencia, considerando los Art 33, Art. 226, Art. 227 y Art 229 de la actual Carta Magna, el Ministerio de Trabajo expidió la Norma Técnica para la medición de clima laboral y Cultura Organizacional bajo Acuerdo Ministerial en el Código de Trabajo que regula empresas públicas y privadas a nivel nacional. Esta norma fue creada con el objeto de regular los procedimientos técnicos y operativos para la medición del clima laboral a fin de fortalecer su mejora constante. En su Art. 11 presenta al liderazgo, compromiso y entorno en el trabajo como los tres componentes principales que deben ser medidos y precisa en su artículo 4 que debe hacerse de forma obligatoria cada dos años. (Ministerio de Trabajo, 2018)

En el mismo acuerdo, el Art. 32 indica que una vez finalizado la medición del ambiente laboral se deben ejecutar planes de mejora donde se recogerá las estrategias para la consecución de metas relacionado con el mejoramiento del clima laboral para ello norma el debido proceso y las consideraciones legales.

En este contexto legal, se presenta el plan de mejoras del clima laboral para el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Yantzaza, provincia de Zamora Chinchipe, para el año 2022. El cual se encuentra enmarcado en las normativas vigentes que regulan el estudio, seguimiento y mejora de los ambientes laborales.

### 20.5.7 Diagnóstico de la Empresa



Mediante la aplicación de las técnicas de recolección de datos (observación directa, entrevistas y encuestas) al personal del GAD Yantzaza pudo conocerse la situación del clima laboral en cada uno de sus aspectos. Se conoció que los jefes departamentales llevan un buen estilo de liderazgo, aunque exista un pequeño porcentaje de colaboradores que no los aprueban; lo cual indica que la relación laboral entre líder y trabajador es buena, pero necesita acciones de mejora.

Más de la mitad del personal considera que el líder de trabajo ejerce sus funciones de manera justa e imparcial, sin embargo, existe un porcentaje importante de colaboradores que se siente en desventaja. Así mismo, poco más de la mitad del personal no siente que se toma en cuenta sus opiniones a la hora de resolver problemas o situaciones dentro de la empresa y tan solo el 18% del personal recibe siempre sesiones de retroalimentación por parte de su líder y escasas capacitaciones para el mejoramiento de sus habilidades. También, más de la mitad considera que su trabajo no es bien remunerado.

Por otro lado, se evidenció que casi la mitad del personal se siente orgulloso de trabajar en la empresa y más del 80% la recomendaría como un lugar propicio para el trabajador lo que da una mirada general positiva del entorno laboral.

**Tabla 25.**

*Cuadro comparativo*

CUADRO COMPARATIVO	
VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefes departamentales con un buen estilo de liderazgo.</li> <li>• Buena relación entre líder y trabajador.</li> <li>• Líder de trabajo ejerce sus funciones de manera justa e imparcial</li> <li>• Colaboradores recomiendan trabajar en la institución.</li> <li>• Gran interés de los colaboradores en participar activamente en actividades que aporten a la mejora de su ambiente laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Algunos colaboradores inconformes con su líder.</li> <li>• Sin acciones constantes para procurar y preservar dicha relación.</li> <li>• Personal sin sentido de pertenencia a la institución.</li> </ul>

*Nota.* Esta tabla muestra el diagnóstico de la empresa.

## 20.5.8 Matriz de planificación estratégica

Tabla 26.

*Matriz de planificación estratégica*

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES	META	ACTIVIDAD	TIEMPO	MEDIO DE VERIFICACIÓN
<b>Relaciones Interpersonales</b>	Impulsar buenas relaciones interpersonales en los trabajadores mediante talleres para mejorar el clima laboral.	Mejorar las relaciones interpersonales de los empleados.	Solidas relaciones interpersonales entre los grupos de trabajo.	Realizar taller de habilidades sociales en el ámbito laboral.	Mensual	Opiniones del empleado al término de la actividad.
<b>Interactividad</b>	Fomentar la cooperación entre departamentos para lograr mejores resultados.	Aumentar la interactividad entre los grupos de los diversos departamentos.	Departamentos con alto grado de cooperación entre sí.	Realizar una capacitación sobre el trabajo en equipo	Trimestralmente	Evaluación final de la capacitación
<b>Manejo de conflictos</b>	Capacitar en herramientas de liderazgo, negociación y resolución de conflictos, para mejorar las relaciones interpersonales en el área de trabajo.	Solución de conflictos laborales mediante técnicas de negociación	Rápida y efectiva solución de conflictos laborales.	Realizar taller sobre liderazgo, negociación y resolución de conflictos.	Mensual	Evaluación final del taller
<b>Comunicación</b>	Capacitar en habilidades comunicacionales para ser asertivos en el momento de comunicarse con su equipo de trabajo.	Fortalecimiento de las habilidades comunicacionales de los empleados.	Comunicación asertiva entre el grupo de trabajo.	Realizar conferencias sobre comunicación asertiva.	Mensual	Evaluación final de la conferencia
<b>Motivación</b>	Fortalecer la motivación laboral del personal para aumentar su productividad y eficiencia.	Aumentar los índices de satisfacción laboral	Personal eficiente en todas sus funciones	Realizar taller de motivación laboral.	Mensual	Evaluación final del taller

*Nota.* Esta tabla muestra la matriz de planificación estratégica

## 20.5.9 Desarrollo de estrategias

**NOMBRE DE LA ACTIVIDAD: Taller “Habilidades Sociales en el ámbito laboral”**

1. **Tiempo a intervenir:** Inicio del taller “Habilidades Sociales en el ámbito laboral” para el personal será los dos primeros sábados del mes de septiembre del 2023 en jornada de 14h00 – 16h00.
2. **Dirigido a:** todo el personal del GAD Yantzaza
3. **Procedimiento a realizar:** Los capacitadores serán personas calificadas y tendrán el propósito de instruir y orientar al personal, para mejorar su nivel de motivación laboral e incrementar la productividad de la empresa.
4. **Recursos** Los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichos eventos serán costeados por la empresa.
5. **Propósito:** Impulsar buenas relaciones interpersonales en los trabajadores mediante talleres para mejorar el clima laboral.
6. **Presupuesto:** El costo al que asciende el cumplir con este objetivo estratégico se establecerá en base a precios en el mercado más el costo del material necesario. Se capacitará a los 89 empleados del GAD Yantzaza.

Tabla 27

*Presupuesto del objetivo estratégico 1*

<b>Cantidad</b>	<b>Insumo</b>	<b>Costo U.</b>	<b>Costo T.</b>
2	Contratación de capacitador	\$ 100.00	\$ 200.00
89	Certificados	\$ 1.00	\$ 89.00
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$ 289.00</b>

*Nota.* Esta tabla muestra el presupuesto del objetivo estratégico 1

Tabla 28.

*Plan de capacitación objetivo estratégico 1*

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN: Habilidades Sociales en el ámbito laboral</b>					
<b>Horario</b>	<b>Contenido</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Responsable</b>	<b>Resultados</b>	<b>Material</b>
<b>Empatía</b>					
10 minutos	Inicio – Presentación	– Saludo de Bienvenida. – Presentación del capacitador	Departamento de Talento Humano	Crear un ambiente de confianza para el desarrollo del taller.	– Computador – Proyector
90 minutos	Desarrollo – Empatía ¿Qué es y cómo desarrollarla?	– Exposición – Participación activa	Departamento de Talento Humano	Dar a comprender la importancia de ser una persona empática.	– Computador – Proyector – Guía
20 minutos	Cierre Inquietudes de los asistentes	– Ronda de preguntas y respuestas	Departamento de Talento Humano	Despejar las dudas para una mejor comprensión del tema.	– Computador – Proyector – Guía
<b>Asertividad</b>					
10 minutos	Inicio Presentación	– Saludo de Bienvenida. – Presentación del capacitador	Departamento de Talento Humano	Crear un ambiente de confianza para el desarrollo del taller.	– Computador – Proyector
90 minutos	Desarrollo -Asertividad: formación de la conducta asertiva, técnicas asertivas.	– Exposición – Participación activa	Departamento de Talento Humano	Dar a conocer como es una conducta asertiva y técnicas para desarrollarla.	– Computador – Proyector – Guía
20 minutos	Cierre Inquietudes de los asistentes	– Ronda de preguntas y respuestas	Departamento de Talento Humano	Despejar las dudas para una mejor comprensión del tema.	– Computador – Proyector – Guía

*Nota.* Esta tabla muestra el plan de capacitación del objetivo estratégico 1

## PERSPECTIVA 2: INTERACTIVIDAD

### NOMBRE DE LA ACTIVIDAD: Capacitación “Trabajo en equipo”

1. **Tiempo a intervenir:** Inicio de la capacitación “Trabajo en equipo” para el personal será los dos primeros sábados del mes de Octubre del 2023 en jornada de 14h00 – 16h00.
2. **Dirigido a:** todo el personal del GAD Yantzaza
3. **Procedimiento a realizar:** Los capacitadores serán personas calificadas y tendrán el propósito de instruir y orientar al personal, para mejorar la cooperación e interactividad entre el personal de la organización.
4. **Recursos:** Los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichos eventos serán costeados por la empresa.
5. **Propósito:** Fomentar la cooperación entre departamentos para lograr mejores resultados
6. **Presupuesto:** El costo al que asciende el cumplir con este objetivo estratégico se establecerá en base a precios en el mercado más el costo del material necesario. Se capacitará a los 89 empleados del GAD Yantzaza.

**Tabla 29**

*Presupuesto del objetivo estratégico 2*

<b>Cantidad</b>	<b>Insumo</b>	<b>Costo U.</b>	<b>Costo T.</b>
3	Contratación de capacitador	\$ 100.00	\$ 300.00
89	Certificados	\$ 1.00	\$ 89.00
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$ 389.00</b>

*Nota.* Esta tabla muestra el presupuesto del objetivo estratégico 2

**Tabla 30**  
*Plan de capacitación objetivo estratégico 2*

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN: Trabajo en equipo</b>					
<b>Horario</b>	<b>Contenido</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Responsable</b>	<b>Resultados</b>	<b>Material</b>
<b>Desarrollo de un equipo de trabajo</b>					
10 minutos	Inicio – Presentación	– Saludo de Bienvenida. – Presentación del capacitador	Departamento de Talento Humano	Crear un ambiente de confianza para el desarrollo del taller.	– Computador – Proyector
90 minutos	Desarrollo – Etapas del desarrollo de equipo – Roles – Normas para reuniones productivas	– Exposición – Participación activa	Departamento de Talento Humano	Dar a comprender características generales que debe tener un equipo de trabajo para ser productivo.	– Computador – Proyector – Guía
20 minutos	Cierre Inquietudes de los asistentes	– Ronda de preguntas y respuestas	Departamento de Talento Humano	Despejar las dudas para una mejor comprensión del tema.	– Computador – Proyector – Guía
<b>Ejercicios para el desarrollo de la capacidad de trabajo en equipo</b>					
10 minutos	Inicio Presentación	– Saludo de Bienvenida. – Presentación del capacitador	Departamento de Talento Humano	Crear un ambiente de confianza para el desarrollo del taller.	– Computador – Proyector
90 minutos	Desarrollo Presentación, Círculos concéntricos, Confianza	– Exposición – Participación activa	Departamento de Talento Humano	Practicar ejercicios para mejorar la capacidad de trabajo en equipo	– Computador – Proyector – Guía
20 minutos	Cierre Inquietudes de los asistentes	– Ronda de preguntas y respuestas	Departamento de Talento Humano	Despejar las dudas para una mejor comprensión del tema.	– Computador – Proyector – Guía

*Nota.* Esta tabla muestra el plan de capacitación del objetivo estratégico 2

### PERSPECTIVA 3: MANEJO DE CONFLICTOS

#### NOMBRE DE LA ACTIVIDAD: Taller de Liderazgo, negociación y resolución de conflictos

1. **Tiempo a intervenir:** Inicio del taller “Liderazgo, negociación y resolución de conflictos” para el personal será el tercer y cuarto sábado del mes de octubre del 2023 en jornada de 14h00 – 16h00.
2. **Dirigido a:** todo el personal del GAD Yantzaza
3. **Procedimiento a realizar:** Los capacitadores serán personas calificadas y tendrán el propósito de instruir y orientar al personal, para mejorar su capacidad de resolución de conflictos.
4. **Recursos:** Los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichos eventos serán costeados por la empresa.
5. **Propósito:** Capacitar en herramientas de liderazgo, negociación y resolución de conflictos, para mejorar las relaciones interpersonales en el área de trabajo.
6. **Presupuesto:** El costo al que asciende el cumplir con este objetivo estratégico se establecerá en base a precios en el mercado más el costo del material necesario. Se capacitará a los 89 empleados del GAD Yantzaza.

**Tabla 31**

*Presupuesto del Objetivo estratégico 3*

<b>Cantidad</b>	<b>Insumo</b>	<b>Costo U.</b>	<b>Costo T.</b>
2	Contratación de capacitador	\$ 100.00	\$ 200.00
89	Certificados	\$ 1.00	\$ 89.00
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$ 289.00</b>

*Nota.* Esta tabla muestra el presupuesto del objetivo estratégico 3

**Tabla 32.***Plan de capacitación objetivo estratégico 3*

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN: Liderazgo, negociación y resolución de conflictos</b>					
<b>Horario</b>	<b>Contenido</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Responsable</b>	<b>Resultados</b>	<b>Material</b>
<b>Proceso de resolución del conflicto</b>					
10 minutos	Inicio – Presentación	– Saludo de Bienvenida. – Presentación del capacitador	Departamento de Talento Humano	Crear un ambiente de confianza para el desarrollo del taller.	– Computador – Proyector
90 minutos	Desarrollo – Conflicto – Problema – Soluciones – Plan de acción	– Exposición – Participación activa	Departamento de Talento Humano	Dar a conocer el debido proceso para intervenir las situaciones de conflicto.	– Computador – Proyector – Guía
20 minutos	Cierre Inquietudes de los asistentes	– Ronda de preguntas y respuestas	Departamento de Talento Humano	Despejar las dudas para una mejor comprensión del tema.	– Computador – Proyector – Guía
<b>Técnicas para la resolución de conflictos</b>					
10 minutos	Inicio Presentación	– Saludo de Bienvenida. – Presentación del capacitador	Departamento de Talento Humano	Crear un ambiente de confianza para el desarrollo del taller.	– Computador – Proyector
90 minutos	Desarrollo Facilitación, mediación, indagación y arbitraje.	– Exposición – Participación activa	Departamento de Talento Humano	Brindar al colaborador diferentes técnicas de abordaje para la resolución del conflicto.	– Computador – Proyector – Guía
20 minutos	Cierre Inquietudes de los asistentes	– Ronda de preguntas y respuestas	Departamento de Talento Humano	Despejar las dudas para una mejor comprensión del tema.	– Computador – Proyector – Guía

*Nota.* Esta tabla muestra el plan de capacitación del objetivo estratégico 3

## PERSPECTIVA 4: COMUNICACIÓN

**NOMBRE DE LA ACTIVIDAD:** Conferencia “Comunicación Asertiva”

1. **Tiempo a intervenir:** Inicio de la conferencia “Comunicación Asertiva” para el personal será dos primeros sábados del mes de noviembre del 2023 en jornada de 14h00 – 16h00
2. **Dirigido a:** todo el personal del GAD Yantzaza
3. **Procedimiento a realizar:** Los capacitadores serán personas calificadas y tendrán el propósito de instruir y orientar al personal, para mejorar sus habilidades comunicacionales.
4. **Recursos:** Los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichos eventos serán costeados por la empresa.
5. **Propósito:** Capacitar en habilidades comunicacionales para ser asertivos en el momento de comunicarse con su equipo de trabajo.
6. **Presupuesto:** El costo al que asciende el cumplir con este objetivo estratégico se establecerá en base a precios en el mercado más el costo del material necesario. Se capacitará a los 89 empleados del GAD Yantzaza.

*Tabla 33*

*Presupuesto del objetivo estratégico 4*

<b>Cantidad</b>	<b>Insumo</b>	<b>Costo U.</b>	<b>Costo T.</b>
2	Contratación de capacitador	\$ 100.00	\$ 200.00
89	Certificados	\$ 1.00	\$ 89.00
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$ 289.00</b>

*Nota.* Esta tabla muestra el presupuesto del objetivo estratégico 4

**Tabla 34.**  
*Plan de capacitación objetivo estratégico 4*

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN: Comunicación Asertiva</b>					
<b>Horario</b>	<b>Contenido</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Responsable</b>	<b>Resultados</b>	<b>Material</b>
<b>Proceso de resolución del conflicto</b>					
10 minutos	Inicio – Presentación	– Saludo de Bienvenida. – Presentación del capacitador	Departamento de Talento Humano	Crear un ambiente de confianza para el desarrollo del taller.	– Computador – Proyector
90 minutos	Desarrollo – Conflicto – Problema – Soluciones – Plan de acción	– Exposición – Participación activa	Departamento de Talento Humano	Dar a conocer el debido proceso para intervenir las situaciones de conflicto.	– Computador – Proyector – Guía
20 minutos	Cierre Inquietudes de los asistentes	– Ronda de preguntas y respuestas	Departamento de Talento Humano	Despejar las dudas para una mejor comprensión del tema.	– Computador – Proyector – Guía
<b>Técnicas para la resolución de conflictos</b>					
10 minutos	Inicio Presentación	– Saludo de Bienvenida. – Presentación del capacitador	Departamento de Talento Humano	Crear un ambiente de confianza para el desarrollo del taller.	– Computador – Proyector
90 minutos	Desarrollo Facilitación, mediación, indagación y arbitraje.	– Exposición – Participación activa	Departamento de Talento Humano	Brindar al colaborador diferentes técnicas de abordaje para la resolución del conflicto.	– Computador – Proyector – Guía
20 minutos	Cierre Inquietudes de los asistentes	– Ronda de preguntas y respuestas	Departamento de Talento Humano	Despejar las dudas para una mejor comprensión del tema.	– Computador – Proyector – Guía

*Nota.* Esta tabla muestra el plan de capacitación del objetivo estratégico 4

## PERSPECTIVA 5: MOTIVACIÓN

1. **Tiempo a intervenir:** Inicio del taller “Motivación Laboral” para el personal será dos primeros sábados del mes de diciembre del 2023 en jornada de 14h00 – 16h00.
2. **Dirigido a:** todo el personal del GAD Yantzaza
3. **Procedimiento a realizar:** Los capacitadores serán personas calificadas y tendrán el propósito de instruir y orientar al personal, para mejorar sus habilidades comunicacionales.
4. **Recursos:** Los costos que serán necesarios para llevar a cabo dichos eventos serán costeados por la empresa.
5. **Propósito:** Fortalecer la motivación laboral del personal para aumentar su productividad y eficiencia.
6. **Presupuesto:** El costo al que asciende el cumplir con este objetivo estratégico se establecerá en base a precios en el mercado más el costo del material necesario. Se capacitará a los 89 empleados del GAD Yantzaza.

**Tabla 35**

*Presupuesto del objetivo estratégico 5*

<b>Cantidad</b>	<b>Insumo</b>	<b>Costo U.</b>	<b>Costo T.</b>
2	Contratación de capacitador	\$ 100.00	\$ 200.00
89	Certificados	\$ 1.00	\$ 89.00
<b>TOTAL ANUAL</b>			<b>\$ 289.00</b>

*Nota.* Esta tabla muestra el presupuesto del objetivo estratégico 5

**Tabla 36.**  
*Plan de capacitación objetivo estratégico 5*

<b>PLAN DE CAPACITACIÓN: Motivación Laboral</b>					
<b>Horario</b>	<b>Contenido</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Responsable</b>	<b>Resultados</b>	<b>Material</b>
<b>Motivación y valores en el trabajo</b>					
10 minutos	Inicio – Presentación	– Saludo de Bienvenida. – Presentación del capacitador	Departamento de Talento Humano	Crear un ambiente de confianza para el desarrollo del taller.	– Computador – Proyector
90 minutos	Desarrollo – Factores que favorecen la motivación en el trabajo	– Exposición – Participación activa	Departamento de Talento Humano	Dar a conocer como motivar al trabajador	– Computador – Proyector – Guía
20 minutos	Cierre Inquietudes de los asistentes	– Ronda de preguntas y respuestas	Departamento de Talento Humano	Despejar las dudas para una mejor comprensión del tema.	– Computador – Proyector – Guía
<b>El Reconocimiento como elemento para motivar.</b>					
10 minutos	Inicio Presentación	– Saludo de Bienvenida. – Presentación del capacitador	Departamento de Talento Humano	Crear un ambiente de confianza para el desarrollo del taller.	– Computador – Proyector
90 minutos	Desarrollo El Reconocimiento como elemento para motivar. Cómo y cuándo aplicarlo.	– Exposición – Participación activa	Departamento de Talento Humano	Indicar técnicas a aplicarse en el trabajo para aumentar la motivación laboral.	– Computador – Proyector – Guía
20 minutos	Cierre Inquietudes de los asistentes	– Ronda de preguntas y respuestas	Departamento de Talento Humano	Despejar las dudas para una mejor comprensión del tema.	– Computador – Proyector – Guía

*Nota.* Esta tabla muestra el plan de capacitación del objetivo estratégico 5

## 20.5.10 Cronograma de Aplicación

Tabla 37.

*Cronograma de Aplicación*

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES – PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL													
Actividades	Responsable	TIEMPO – MES											
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Realizar taller de habilidades sociales en el ámbito laboral.	Talento Humano		x										
Realizar capacitación de trabajo en equipo	Talento Humano				x								
Realizar taller sobre liderazgo, negociación y resolución de conflictos.	Talento Humano						x						
Realizar conferencias sobre la comunicación asertiva.	Talento Humano								x				
Realizar taller motivación laboral	Talento Humano										x		

*Nota.* Esta tabla muestra el cronograma de aplicación de la propuesta de acción

## 20.5.11 Presupuesto por Estrategia

El presupuesto con que cuenta el GAD Yantzaza para la ejecución del Plan de Mejorar del clima laboral para el año 2022 es de MIL QUINIENTOS CUARENTA Y CINCO (\$ 1545.00). La descripción de cómo se ha de invertir dicho monto se explica en la siguiente tabla.

**Tabla 38.***Presupuesto por estrategia*

<b>PERSPECTIVA</b>	<b>Actividad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Materiales</b>	<b>Costo U.</b>	<b>Costo T.</b>
1. RELACIONES INTERPERSONALES	Taller Habilidades Sociales en el ámbito laboral	2	Capacitador	\$ 100.00	\$ 200.00
		89	Certificado	\$ 1.00	\$ 89.00
2. INTERACTIVIDAD	Capacitación Trabajo en equipo	3	Capacitador	\$ 100.00	\$ 300.00
		89	Certificado	\$ 1.00	\$ 89.00
3. MANEJO DE CONFLICTOS	Taller liderazgo, negociación y resolución de conflictos	2	Capacitador	\$ 100.00	\$ 200.00
		89	Certificado	\$ 1.00	\$ 89.00
4. COMUNICACIÓN	Conferencia comunicación asertiva	2	Capacitador	\$ 100.00	\$ 200.00
		89	Certificado	\$ 1.00	\$ 89.00
5. MOTIVACIÓN	Taller Motivación Laboral	2	Capacitador	\$ 100.00	\$ 200.00
		89	Certificado	\$ 1.00	\$ 89.00
<b>VALOR TOTAL ANUAL</b>					<b>\$ 1545.00</b>

*Fuente: El autor*

*Elaborado por: El autor*

#### 20.5.12 Resultados esperados

Luego de la ejecución del Plan de mejoras al clima laboral se espera alcanzar mejores resultados en las futuras evaluaciones de medición de clima organizacional, con lo cual se contribuya a la consecución de los logros de la entidad desde el área de talento humano. Principalmente, se espera experimentar un aumento en el índice de satisfacción y motivación laboral que abra el camino a un notable aumento en el nivel de productividad del personal.

Al término de esta propuesta se espera forjar sólidas relaciones interpersonales entre los grupos de trabajo. Consecuentemente se espera que mencionados grupos obtengan mejores ideas, tomen mejores decisiones, mejore el compromiso y empoderamiento de los miembros del equipo, se involucren en los procesos, se amplíe la comunicación, que fluye en todas direcciones. Así mismo, se espera aumentar la gestión del conocimiento, compartir información más significativa, aumenta el aprendizaje, mejorar el entendimiento de las diversas perspectivas de los miembros del equipo, mejorar la posibilidad de mostrar fortalezas individuales. Por otro lado, se tiene la expectativa de que esas sólidas relaciones interpersonales proporcionen un mayor sentido de seguridad en los miembros del equipo, promuevan un mayor desarrollo entre miembros, a nivel de relación interpersonal y facilita la llegada de nuevas ideas, con mayor posibilidad de que sean implementadas.

Con respecto a la Interactividad, se contará con departamentos con alto grado de cooperación entre sí. De ese modo, la entidad se beneficiará en un mejor aprovechamiento de los recursos, experiencia o atributos del resto de departamentos, ya que le ayudará a conseguir sus objetivos, dado que, la cooperación entre departamentos, compartiendo recursos, esfuerzos, riesgos y capacidades, permite crear ventajas competitivas necesarias para superar algunas de las barreras de entrada a mercados internacionales.

Otro resultado esperado es una rápida y efectiva solución de conflictos laborales dentro de la organización. Con la aplicación de la estrategia de mejora en este ámbito se espera que cada colaborador comprenda al otro de forma empática y asertiva, mejore su convivencia con los demás, aprenda a ser mejor persona, aplique

la escucha activa, entienda los pensamientos y sentimientos del otro, aprenda a controlar las emociones que llevan a la ira y el enojo, conozca estrategias u opciones de resolución y vías de gestión, disciernes asertivamente entre necesidades, intereses y percepciones, adquiera conocimiento a través de sus experiencias de vida y aprenda a vivir en paz y armonía.

Referente a la comunicación, se tiene la expectativa de contar con una comunicación asertiva entre el grupo de trabajo. De tal forma que en la entidad se agilice la resolución de problemas, se promueva un liderazgo más efectivo, se facilite la resolución de conflictos, favorezca la retención de talento y se refuerza el compromiso de los trabajadores.

Para terminar, con respecto a la motivación se tiene la visión de aumentar los índices de satisfacción laboral mediante el fortalecimiento de la motivación laboral del personal para aumentar su productividad y eficiencia. Al término del plan de mejoras, se espera que el trabajador se siente más valorado, aumente su compromiso con la empresa y mejore su rendimiento. Consecuentemente, la entidad pública tendrá mayor productividad e innovación.

## 20.5.13 Contraportada

**Figura 27**

*Portada del plan de mejoras del clima laboral*



*Nota.* La figura muestra la portada del Plan de mejoras del clima laboral. Tomada de El Autor, 2022.

## 20.6 MEDIO DE SOCIALIZACIÓN

El plan de mejoras del clima laboral para el personal del GAD Yantzaza será socializado a los jefes departamentales en sus lugares de trabajo, puesto que la entidad no autoriza la presencia de todos los colaboradores en el salón auditorio de la entidad. La socialización se realizará previo acuerdo de hora y día con el jefe de Talento Humano.

Figura 28

*Socialización de la propuesta de acción*



*Nota.* La figura muestra la socialización de la propuesta en la organización. Tomada de El Autor, 2022.

## 20.7 MATERIAL VISUAL UTILIZADO

Se utilizará diapositivas interactivas de la propuesta para la socialización del trabajo realizado, para ello, se necesitará los dispositivos tecnológicos.

Figura 29

*Mosaico de diapositivas*



*Nota.* La figura muestra un mosaico de las diapositivas utilizadas para la socialización de la propuesta a la organización. Tomada de El Autor, 2022.

## 20.8 ENTREGA DE RESULTADOS

La entrega de la propuesta se realizará en forma física al jefe del departamento de talento humano. Además, se le entregará la versión digitalizada mediante un documento PDF para su mejor difusión en la institución.

### *Figura 30*

*Entrega de la propuesta de acción al GAD Yantzaza*



*Nota.* La figura muestra la entrega de la propuesta a la organización. Tomada de El Autor, 2022.

## 21 CONCLUSIONES

Tras el análisis de los datos reunidos en la presente investigación y en concordancia con el objetivo general y objetivos específicos, podemos acentuar las siguientes conclusiones.

- Las fuentes de consulta revelaron que la calidad del clima laboral es un factor determinante en los índices de motivación y satisfacción laboral que impactan directamente en la productividad del talento humano de las empresas.
- Según las técnicas de recolección de datos aplicadas para medir el clima laboral del GAD Yantzaza, los factores que requirieron una intervención de mejora fueron las relaciones interpersonales, interactividad, manejo de conflictos, comunicación y motivación del personal.
- Se determinó que las actividades planteadas en la propuesta de acción son excelentes estrategias para al mejoramiento del clima laboral del personal de la entidad, ya que consideran los recursos humanos, económicos, materiales y de tiempo a disposición.
- La socialización del plan de mejoras del clima laboral en el GAD Yantzaza fue de gran interés por los jefes departamentales puesto que mejorará el bienestar de sus colaboradores y obtendrá mayor efectividad en la consecución de sus objetivos institucionales.

## 22 RECOMENDACIONES

Finalizado el trabajo de investigación, se propone a consideración las siguientes sugerencias para posteriores propuestas similares.

- Continuar en la consulta de nuevas fuentes de información sobre el estudio, análisis y seguimiento del clima laboral como factor principal para el mejoramiento del bienestar del talento humano en las empresas.
- Aplicar periódicamente técnicas de recolección de datos para la medición, análisis, seguimiento y mejora del clima laboral dentro de las empresas, además, de identificar los aspectos débiles que requieran su inmediata intervención.
- Establecer estrategias de mejora del ambiente laboral alcanzables, novedosas y efectivas considerando los recursos humanos, económicos, materiales y de tiempo, de cada organización.
- Al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Yantzaza se recomienda implementar el plan de mejoras para el clima laboral desarrollado para elevar los índices de bienestar laboral de su personal.

## 23 BIBLIOGRAFÍA

- Ángel, D. (2011). La hermenéutica y los métodos de investigación en ciencias. *Scielo*.  
Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ef/n44/n44a02.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2015). *Ley Orgánica para la Justicia Laboral y Reconocimiento del Trabajo en el Hogar*. Obtenido de [https://oig.cepal.org/sites/default/files/ecuador\\_-\\_ley\\_org.\\_para\\_la\\_justicia\\_labora\\_y\\_reconocimiento\\_del\\_trabajo\\_en\\_el\\_hogar.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/ecuador_-_ley_org._para_la_justicia_labora_y_reconocimiento_del_trabajo_en_el_hogar.pdf)
- Benitez Torres, T. (04 de Junio de 2018). Marco Institucional ITSS. *Marco Institucional ITSS*. Loja, Loja, Ecuador. Recuperado el 04 de Junio de 2018
- Bernal, C. (2019). *Metodología de la investigación*. Colombia: Pearson. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Camus, J. C. (2009). Tienes 5 segundos. En J. C. Camus, *Tienes 5 segundos* (pág. 60). Santiago - Chile: Escuela de periodismo Universidad Diego Portales.
- Carillo, M. V. (2005). La Nueva Publicidad Digital. *Servicios Digitales y Contenidos Interactivos que Generen 'Experiencias' en los Consumidores*, Red de Revistas Científicas de América Latina,.
- Cavada, G. (2019). *Universo, muestra, tamaño*. Obtenido de [https://www.uandes.cl/wp-content/uploads/2019/01/bioestadistica\\_investigacion\\_gcavada.pdf](https://www.uandes.cl/wp-content/uploads/2019/01/bioestadistica_investigacion_gcavada.pdf)
- Contreras, F. G. (Noviembre de 2015). *www.scielo.conicyt.cl*. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-34292015000400014](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-34292015000400014)
- digitales, R. (2016 de 2016). *gredos.usal.es*. Obtenido de <https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/131421/Recursos%20digitales.pdf;jsessionid=2FAF24A5DC69516014CEFB1943F26DDF?sequence=1>
- Escobedo, J. M. (2014). Ista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa. *La Difusión del Trabajo Académico Como Parte Fundamental de la Mercadotecnia Educativa*.
- Espinosa de Rios , M., & Morillo Vivanco, R. A. (1993). *Nociones Básicas de Investigación Científica*. Loja: Gradimar.

- Fernández, I. G. (2016). *Universitat Obertade Catalunya*. Obtenido de <http://disseny.recursos.uoc.edu>: <http://disseny.recursos.uoc.edu/recursos/dis-marca/4-los-colores-2/>
- Ferreño, E. (26 de agosto de 2018). *Profesional Review*. Obtenido de [www.profesionalreview.com](http://www.profesionalreview.com):  
<https://www.profesionalreview.com/2018/08/26/adobe-indesign-que-es/>
- Fundación para la motivación de los Recursos Humanos. (2016). *Clima Laboral*. Obtenido de [https://factorhumana.org/attachments\\_secure/article/8300/clima\\_laboral\\_cast.pdf](https://factorhumana.org/attachments_secure/article/8300/clima_laboral_cast.pdf)
- Fuster, D. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Scielo*. Obtenido de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2307-79992019000100010#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20fenomenol%C3%B3gico%20es%20la,La%20fenomenolog%C3%ADa%20hermen%C3%A9utica%20como%20m%C3%A9todo.](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992019000100010#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20fenomenol%C3%B3gico%20es%20la,La%20fenomenolog%C3%ADa%20hermen%C3%A9utica%20como%20m%C3%A9todo.)
- García-Valcárcel Muñoz-Repiso, G.-V. (2016 de 2016). *gredos.usal.es*. Obtenido de Recursos digitales para la mejora de la enseñanza y el aprendizaje: <https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/131421/Recursos%20digitales.pdf;jsessionid=2FAF24A5DC69516014CEFB1943F26DDF?sequence=1>
- Gil, E. P. (2002). Identidad y nuevas tecnologías. [www.uoc.edu/web/esp/art/uoc/gil0902/gil0902.html](http://www.uoc.edu/web/esp/art/uoc/gil0902/gil0902.html).
- Gómez, A. P. (2004). *La cultura escolar en la sociedad neoliberal*. Málaga: Morata, cuarta edición.
- 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](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)
- Kaufmann-Argueta, J. (Febrero de 2014). Publicidad Tradicional a la Digital. *Universidad de Navarra*.
- línea, R. d. (2009 de 2009). [www.dialnetunirioja.es](http://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%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F4781052.pdf&usg=AOvVaw1ApWv0Fo6A2fTXpVr6wF7Y

- López, P., & Fachelli, S. (2015). Metodología de investigación cualitativa social. En P. López, & S. Fachelli, *Metodología de investigación cualitativa social* (pág. 6). Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua\\_cap2-4a2017.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua_cap2-4a2017.pdf)
- María Eugenia Sánchez Ramos. (2013). *fido.palermo.edu*. Obtenido de [fido.palermo.edu: https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/encuentro2007/02\\_auspicios\\_publicaciones/actas\\_diseno/articulos\\_pdf/049A7.pdf](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/049A7.pdf)
- Marín, F. (27 de Mayo de 2022). *Crece el índice de infelicidad entre los trabajadores españoles: ¿Por qué?* Obtenido de <https://www.libremercado.com/2022-05-27/crece-el-indice-de-infelicidad-entre-los-trabajadores-espanoles-por-que-6901137/>
- Martinez, C. (S/F). *lifeder.com*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/instrumentos-investigacion-documental-campo/>
- Maya, E. (2014). *Métodos y técnicas de Investigación*. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México. Obtenido de [http://www.librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos\\_y\\_tecnicas.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://www.librosoa.unam.mx/bitstream/handle/123456789/2418/metodos_y_tecnicas.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Ministerio de Trabajo. (2018). *Acuerdo Ministerial MDT 2018-0138*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/07/MDT-2018-0138.pdf?x42051>
- Municipio Yantzaza. (2022). *Página oficial del GAD Municipal de Yantzaza*. Obtenido de <https://www.yantzaza.gob.ec/index.php/municipio/canton/yantzaza>
- 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](http://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/11/eE_La_transformacion_digital_del_sector_educacion-1.pdf)
- Pilligua, F., & Arteaga, F. (2019). *El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas*. (Redalyc, Editor) Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/409659500007.pdf>
- Quijada, D. F. (2014). *Tecnologías de la persuasión*.
- Robles, F. (S/F). *Lifeder*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/disenio-metodologico-investigacion/>
- Rubio, P. M. (2018). REVISTA CIENTÍFICA DE DOCENCIA DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL. *REVISTA CIENTÍFICA DE DOCENCIA DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL*.
- Sánchez Ramos, M. E. (2012). El Concepto Diseño en el taller de Diseño: Reflexiones Teóricas. *Insigne Visual*, 6.
- Sánchez, L. (2011). Metodología proyectual por Bruno Munari. *Revista Digital de Arquitectura*. Obtenido de <https://www.cosasdearquitectos.com/2011/03/metodologia-proyectual-por-bruno-munari/>
- 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](https://books.google.com.ec/books?id=jl8UIVp1xJIC&dq=que+es+el+metodo+fenomenologico+de+investigacion&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Torres, C. (2010). Universidad Técnica de Ambato. *Especialización en Bibliotecología y documentació*.
- Unidas, N. (S/F). *academicimpact.un.org*. Recuperado el 18 de Junio de 2018, de [academicimpact.un.org](https://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](http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/metodos_tecnicas_investigacion.php)
- Weller, M. (2011). *Producción Académica*.

## 24 ANEXOS

### 24.1 PRESUPUESTO

Para el desarrollo de este plan de mejoras se necesita varios tipos recursos, lo cuales se mencionan a continuación.

#### Recursos Humanos

- ✓ Director de Titulación
- ✓ Estudiante
- ✓ Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Yantzaza

#### Recursos Materiales

- ✓ Herramientas tecnológicas – Computadora – Teléfono celular
- ✓ Servicio de internet
- ✓ Materiales de oficina

#### Recursos Financieros

Según el portal web Gestión Contable (2021) un presupuesto es la estimación futura de las operaciones y los recursos de una entidad, este se elabora para obtener los objetivos económicos y financieros propuestos en un periodo determinado. El presupuesto ayuda a identificar los ingresos y gastos en un período de tiempo estimado, lo más común es que se realicen de forma quincenal o mensual, de acuerdo a la periodicidad en la que se reciba los ingresos.

En este contexto, mediante la siguiente tabla se presenta el presupuesto estimado para la implementación de la propuesta de este proyecto de investigación según las actividades que se ejecutarán.

**Tabla 39**

*Presupuesto*

<b>PRESUPUESTO</b>				
<b>RUBROS</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>RECURSO MATERIAL Y TECNOLÓGICO</b>				
<b>Computadora portátil</b>	Unidad	1	300.00	300.00
<b>CD de datos</b>	Unidad	2	1.00	2.00
<b>Fotocopias</b>	Hojas	100	0.02	2.00
<b>Impresiones</b>	Hojas	100	0.05	5.00
<b>Anillado</b>	Unidad	3	1.00	3.00
<b>Suministros de Of.</b>	Unidad	1	6.00	6.00

<b>Empastado</b>	Unidad	2	7.00	14.00
<b>Internet (6 meses)</b>	Mensual	6	17.00	102.00
<b>SERVICIOS VARIOS</b>				
<b>Transporte</b>	Unidad	15	7.00	105.00
<b>Alimentación</b>	Valor total	15	3	45.00
<b>Productos finales</b>	Varios	1	20	20.00
<b>SUBTOTAL</b>				\$ 604.00
<b>Imprevistos 5%</b>				30.20
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 634.20</b>

*Nota.* Esta tabla muestra el presupuesto general.



---

<b>12</b>	Elaboración de conclusiones y recomendaciones y levantamiento del documento final del borrador del proyecto de investigación.	x
<b>13</b>	Entrega de proyectos de investigación de fin de carrera	x

---

*Nota:* Esta Información fue recogida de los lineamientos del Rectorado del Instituto Superior Sudamericano (2022)  
Elaborado por el Autor

## 24.3 OFICIO DE SOLICITUD A LA EMPRESA



Doctor  
Martín Jimenez  
ALCADE DEL MUNICIPIO DEL CANTON YANTZAZA  
Presente. -

De nuestra consideración:

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

En calidad de Director de Titulación, he considerado oportuno plantear el tema denominado "PALN DE MEJORAS DE CLIMA LABORAL PARA EL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTON ZANTZAZA PROVINCIA DE ZAMORA CHIMCHIPE, PARA EL AÑO 2022", el que busca contribuir de manera directa a los procesos de gestión efectiva de uno de los recursos más importantes de la empresa como lo es el recurso humano y así mejorar la productividad de la institución y el buen desempeño de los colaboradores y trabajadores a su cargo.

Para la ejecución del proyecto antes mencionado se asignó al estudiante: Elvis Rodrigo Medina Armijos con C.I 1950051654, el mismo que necesita de su previa autorización para el levantamiento de información, investigación in situ o virtual y socialización de la propuesta de acción en la entidad a la que usted direcciona y **precede**.

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

Atentamente,

Elvis Rodrigo Medina Armijos  
ESTUDIANTE RESPONSABLE

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs  
DIRECTOR DEL PROYECTO

TALENTO HUMANO  
\* Atender lo solicitado  
09-08-2022

G. Loja, 17 de Mayo de 2021  
SECRETARIA GENERAL  
RECEPCIÓN DE DOCUMENTOS

Fecha 09 AGO. 2022 399

RECIBIDO POR: Fátima Tolo.  
HOJA: FOJAS:  
FIRMA: 10.24

## 24.4 OFICIO DE ACEPTACIÓN DEL TEMA



### GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE YANTZAZA DIRECCIÓN GENERAL DE PROCESOS

Oficio Nro. 029-DGP-GADMY-2022  
Yantzaza, 23 de septiembre de 2022

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

De mi consideración:

Permítame expresarle un caluroso saludo, deseándole los mejores éxitos en las actividades que muy acertadamente viene realizando.

El presente tiene como finalidad hacerle conocer a usted que el tema para el trabajo de titulación: "PLAN DE MEJORAS DEL CLIMA LABORAL PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE YANTZAZA" del Sr. Elvis Rodrigo Medina Armijos, con C.I.: 1950051654, es aceptado por nuestra institución.

Particular que comunico para los fines pertinentes.

Atentamente,



Firmado digitalmente por:  
MARIA CRISTINA  
DOMINGUEZ  
SOTOMAYOR

Abg. María Cristina Domínguez Sotomayor  
**DIRECTORA GENERAL DE PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DE YANTZAZA**

## 24.5 OFICIO DE VICERRECTORADO - APROBACIÓN DEL ANTEPROYECTO



VICERRECTORADO ACADÉMICO

Loja, 13 de Julio del 2022  
Of. N° 406 -VDIN-ISTS-2022

Sr.(ita). MEDINA ARMIJOS ELVIS RODRIGO  
**ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTION DEL TALENTO HUMANO**  
Ciudad

De mi consideración:

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

Particular que le hago conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,

Ing. Germán Patricio Villamarín Coronel Mgs.

**VICERRECTOR DE DESARROLLO E INNOVACION DEL ISTS**



## 24.6 OFICIO SOLICITANDO FECHA DE SOCIALIZACIÓN



Loja, 26 de septiembre de 2022

Dr.  
 Martín Alejandro Jiménez  
**ALCALDE DEL MUNICIPIO DEL CANTON YANTZAZA**  
 Presente. -

De nuestra consideración:

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

En calidad de Director de Titulación, solicito de la manera más cordial se indique la **fecha, hora y responsable** para el proceso de socialización de los resultados finales del tema investigación denominado “ Plan de mejoras de Clima Laboral para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Yantzaza Provincia de Zamora Chinchipe , para el año 2022”, ejecutado por el estudiante **Elvis Rodrigo Medina Armijos** con **C.I 1950051654** mismo que necesitan de su previa autorización para coordinar dicha actividad.

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

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

Atentamente,

  
 Ing. Joffre V. Sarmiento Chase, Mgs  
**DIRECTOR DEL PROYECTO**

  
 Elvis Rodrigo Medina Armijos  
**ESTUDIANTE RESPONSABLE**



Respuesta a la solicitud anterior



**GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DE YANTZAZA  
DIRECCIÓN GENERAL DE PROCESOS**

Oficio Nro. 030-DGP-GADMY-2022  
Yantzaza, 27 de septiembre de 2022

Joven  
Elvis Rodrigo Medina Armijos  
**ESTUDIANTE DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO**  
Presente. -

De mi consideración:

Permitame expresarle un caluroso saludo, deseándole los mejores éxitos en las actividades que muy acertadamente viene realizando.

Estimado estudiante, en respuesta al oficio s/n de fecha 26 de septiembre de 2022, mediante el cual solicita se indique la fecha, hora y responsable para la socialización de los resultados finales del tema de investigación denominado: "Plan de mejoras de Clima Laboral para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Yantzaza Provincia de Zamora Chinchipe", por lo expuesto, es grato comentarle que la socialización se llevará a cabo el día martes 27 de septiembre del 2022, a partir de las 14H00 hasta las 15H00 en el auditorio municipal de GADMY, mismo que estará bajo la responsabilidad de la Abogada María Cristina Domínguez Sotomayor.

Atentamente,



Abg. María Cristina Domínguez Sotomayor  
**DIRECTORA GENERAL DE PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DE YANTZAZA**

## 24.7 CERTIFICACIÓN DE SOCIALIZACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO DE TITULACIÓN



### GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE YANTZAZA DIRECCIÓN GENERAL DE PROCESOS

Yantzaza, 27 de septiembre de 2022

La suscrita Abg. María Cristina Domínguez Sotomayor, **Directora General de Procesos del GAD Municipal de Yantzaza**, a petición de la parte interesada y en forma legal.

#### **CERTIFICA:**

Que el señor **Medina Armijos Elvis Rodrigo**, con cédula de identidad N° 1950051654, ha realizado la respectiva **SOCIALIZACIÓN Y ENTREGA DE LOS RESULTADOS DE SU PROYECTO DE TITULACIÓN**, DENOMINADO: "Plan de mejoras de Clima Laboral para el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Yantzaza Provincia de Zamora Chinchipe" a los directivos de nuestra institución.

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

Atentamente,



Abg. María Cristina Domínguez Sotomayor  
**DIRECTORA GENERAL DE PROCESOS DEL GAD MUNICIPAL DE YANTZAZA**

**24.8 CERTIFICADO DE ABSTRACT -CIS**

## 24.9 ENCUESTA APLICADA



INSTITUTO TECNOLÓGICO  
**SUDAMERICANO**  
*Hacemos gente de talento!*



**TALENTO HUMANO**  
TECNOLOGÍA SUPERIOR

### ENCUESTA

Estimados colaboradores del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Yantzaza reciban un cordial y atento saludo, soy estudiante de la carrera de Gestión de Talento Humano del Instituto Tecnológico Superior Sudamericano, solicito su ayuda con la presente entrevista, misma que tiene fines académicos y la información recabada será manejada exclusivamente para el desarrollo de mi tema de titulación denominado “PLAN DE MEJORAS DE CLIMA LABORAL PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022” para la cual su opinión es muy importante, desde ya agradezco su colaboración.

### DATOS INFORMATIVOS

Edad

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

Género

Masculino Femenino No  
( ) ( ) definir ( )

Tiempo en su trabajo

0-1 año ( ) 2-3 4-5 años ( Más de 5  
años ( ) ) años ( )

### PREGUNTAS

1. ¿Cómo se siente con su líder/jefe de trabajo?

Muy satisfecho ( )

Satisfecho ( )

Neutral ( )

Poco satisfecho ( )

Insatisfecho ( )

2. ¿Las decisiones que toma el líder de su equipo son justas e imparciales?  
Siempre ( )  
Casi siempre ( )  
A veces ( )  
Nunca ( )
3. ¿Cuán frecuentemente el líder de su equipo/área le ofrece sesiones de retroalimentación?  
Siempre ( )  
Casi siempre ( )  
A veces ( )  
Nunca ( )
4. ¿Se pide la opinión de los empleados para resolver problemas o situaciones dentro de la empresa?  
Siempre ( )  
Casi siempre ( )  
A veces ( )  
Nunca ( )
5. ¿Su entidad estimula a los empleados a dar nuevas ideas o mejorar sus actividades laborales?  
Siempre ( )  
Casi siempre ( )  
A veces ( )  
Nunca ( )
6. ¿Considera que su talento y habilidades son bien remunerados y valorados?  
Si ( )  
No ( )
7. ¿Su entidad realiza capacitaciones para el mejoramiento de habilidades?  
Siempre ( )  
Casi siempre ( )  
A veces ( )  
Nunca ( )

8. ¿La institución dota de las herramientas y soluciones que necesita para realizar con eficacia su trabajo?
- Siempre ( )
- Casi siempre ( )
- A veces ( )
- Nunca ( )
9. ¿Se respira un aire de respeto en su trabajo?
- Si ( )
- No ( )
10. ¿Cómo considera la relación de su área de trabajo y las otras que conforman a la institución?
- Muy buena ( )
- Buena ( )
- Regular ( )
- Mala ( )
11. Durante el tiempo que ha laboral en la institución ¿Se ha sentido orgulloso de pertenecer a la entidad?
- Siempre ( )
- Casi siempre ( )
- A veces ( )
- Nunca ( )
12. ¿Su entidad aplica estrategias para exista un excelente ambiente de trabajo entre sus colaboradores?
- Siempre ( )
- Casi siempre ( )
- A veces ( )
- Nunca ( )
13. Desde su experiencia laboral dentro de la entidad ¿Recomendaría a un amigo o familiar trabajar en su institución?
- Si ( )
- No ( )

14. ¿Considera que hay aspectos que se pueden mejorar del clima laboral en su entidad para alcanzar un ambiente laboral adecuado para todos los trabajadores?

Si ( )

No ( )

15. Considera que su institución debe tener un plan de mejoras para procurar el mejor clima laboral.

Si ( )

No ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## 24.10 ENTREVISTA APLICADA



INSTITUTO TECNOLÓGICO  
**SUDAMERICANO**  
*¡hacemos gente de talento!*



**TALENTO HUMANO**  
TECNOLOGÍA SUPERIOR

### CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA

Estimados jefes departamentales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Yantzaza reciban un cordial y atento saludo, soy estudiante de la carrera de Gestión de Talento Humano del Instituto Tecnológico Superior Sudamericano, solicito su ayuda con la presente entrevista, misma que tiene fines académicos y la información recabada será manejada exclusivamente para el desarrollo de mi tema de titulación denominado “PLAN DE MEJORAS DE CLIMA LABORAL PARA EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN YANTZAZA, PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE, PARA EL AÑO 2022” para la cual su opinión es muy importante, desde ya agradezco su colaboración.

#### **Datos Informativos**

¿Cuál es su nombre?

¿Cuál es su edad?

¿Qué cargo desempeña en la institución?

¿Cuánto tiempo viene desempeñado su cargo?

¿Cuántas personas tiene a su cargo?

#### **Preguntas**

1. ¿De qué manera impulsa un buen clima laboral entre sus colaboradores?
2. ¿Qué estrategias de comunicación interna aplica para comunicarse con sus colaboradores?
3. ¿Considera óptimas las condiciones de trabajo en las que se desempeñan sus colaboradores? ¿Por qué?
4. Con que frecuencia se brinda capacitaciones profesionales a sus trabajadores.

5. ¿Cómo califica el liderazgo que usted promueve y ejerce en su grupo de trabajo?
6. ¿Para la toma de decisiones, usted toma en cuenta las opiniones de los empleados?
7. ¿Qué limitaciones considera que impiden trabajar en el mejoramiento del clima laboral en su grupo de trabajo?
8. ¿Se ha realizado un análisis del clima laboral en la institución?
9. ¿De forma general, ¿cómo califica el clima laboral de su grupo de trabajo?
10. ¿Considera relevante para su institución contar con un plan de mejoras para el clima laboral? ¿Por qué?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## 24.11 PLAN DE SOCIALIZACIÓN

**Tabla 41**

*Plan de Capacitación*

<b>Fecha</b>	<b>Herramienta utilizada</b>	<b>Actividades</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Contenido socializado</b>	<b>Día</b>	<b>Hora</b>	<b>Observaciones</b>
27 de septiembre del 2022	Proyector Computador Plan de mejoras del clima laboral	-Presentación del autor -Socialización del plan de mejoras -Espacio para interrogantes -Agradecimiento	Socializar la propuesta de acción mediante diapositivas para su posterior implementación en el GAD Yantzaza.	Plan de mejoras del clima laboral	Martes	15h00	El espacio físico y de tiempo para la actividad ha sido coordinado con la empresa

**Fuente:** El Autor, 2022

## 24.12 EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DEL PROCESO

### FASE 1

Autor realizando la revisión bibliográfica en el aula de clase



### FASE 2

Entrevista a Ing. Julio Farinango, Jefe de Talento Humano



Entrevista a Ing. Elsa Zúñiga, Jefa de Rentas



Entrevista a Lic. Consuelo Acaro, Jefa de Trabajo Social



## SOCIALIZACIÓN

Socialización de la propuesta de acción



## ENTREGA DE RESULTADOS

Entrega física de la propuesta de acción al responsable de Talento Humano del GAD Yantzaza

